BUMN
Hadir untuk negeri

mandiri

Tebar Inspirasi Penerus Negeri





2019
Laporan Tahunan

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
www.bankmandiri.co.id



Tebar Inspirasi Penerus Negeri

Penguatan kinerja yang telah *back on the track* di 2018 dilanjutkan dengan peningkatan Bank Mandiri dalam memberikan kontribusi terhadap fokus Pemerintah di 2018 yaitu penguatan sumber daya manusia (SDM). Bank Mandiri senantiasa menebarkan inspirasi, khususnya kepada generasi milenial sebagai penerus negeri di masa yang akan datang. Dari sisi internal, guna meningkatkan kualitas *human capital* yang mayoritas merupakan generasi milenial, telah dilakukan proses *revamp culture* (penajaman budaya) yang dilakukan dengan sistematis untuk menyempurnakan Budaya Kerja dengan landasan *core values* yaitu *Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus* dan *Excellence*. Hasil dari *revamp culture* adalah 5 (lima) Budaya Kerja Bank Mandiri yang baru yaitu Satu Hati Satu Mandiri, Mandirian Tangguh, Tumbuh Sehat, Memenuhi Kebutuhan Pelanggan dan Bersama Membangun Negeri yang menjadi panduan dalam berpikir, bertindak dan berperilaku sehari-hari. Dari sisi eksternal, Bank Mandiri telah melakukan berbagai inovasi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas melalui program Wirausaha Muda Mandiri dan program Mandiri Hackathon yang merupakan program rekrutmen di bidang teknologi informasi yang bertujuan menampung ide-ide inovasi yang sesuai dengan kebutuhan digital perbankan dan telah berhasil menarik pendaftar *millennials* yang signifikan.



Kesinambungan Tema



2014
BERKARYA UNTUK INDONESIA

Dalam rangka membawa misi untuk mengambil peran aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang Indonesia, Bank Mandiri selalu melakukan segala upaya untuk terus berkarya untuk Indonesia. Hal itu kami wujudkan dengan selalu menyalakan semangat menjadikan Bank Mandiri sebagai bank dengan kinerja keuangan dan operasional terbaik serta memberikan sumbangan yang sebesar-besarnya bagi masyarakat dan lingkungan.



2015
MANDIRI SAHABAT NEGERI

Bank Mandiri sebagai sahabat negeri adalah sebuah bakti dari sebuah Bank terbesar di Indonesia, dengan produk dan jasa yang dimiliki, maka Bank Mandiri dapat memberikan inspirasi, bekerja dan tumbuh bersama serta mendukung seluruh lapisan masyarakat. Berpegang pada prinsip tata kelola perusahaan yang baik, sepanjang tahun 2015 Bank Mandiri tidak hanya berhasil merealisasikan rencana bisnis serta mampu menciptakan kemajuan dan pertumbuhan bisnis, namun juga telah memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat.



2016
MANDIRI KERJA NYATA

Dalam rangka merealisasikan visi Perusahaan menjadi ***Indonesia'sbest, ASEAN's prominent,*** Bank Mandiri senantiasa berupaya untuk menciptakan kerja nyata dalam segala aspek usahanya. Berbagai langkah strategis, inovasi yang berkelanjutan serta peningkatan kualitas SDM juga terus dikembangkan sepanjang tahun 2016 yang didukung oleh implementasi prinsip tata kelola perusahaan yang baik, untuk memperkuat landasan usaha Bank Mandiri di masa yang akan datang.



2017
MEMBENTANG ASA SEBAGAI KEBANGGAAN BANGSA

Tahun 2017 Bank Mandiri berada pada fase Transformasi tahap III yang berlangsung pada tahun 2015 sampai dengan 2020. Pada fase ini Bank Mandiri ingin memantapkan visinya menjadi ***"Indonesia's best, ASEAN's prominent"*** yang dibuktikan dengan upaya dalam mengatasi tantangan yang dihadapi di tahun sebelumnya. Upaya tersebut telah membuahkan hasil yang menggembirakan di tahun 2017 ini, yang ditunjukkan dengan dicapainya pertumbuhan kinerja finansial dan non finansial. Keberhasilan yang dicapai Bank Mandiri di tahun 2017 sejalan dengan spirit memakmurkan negeri dan menjadi kebanggaan bangsa.





2018

MANDIRI MENUJU MASA DEPAN

Tahun 2018 bertepatan dengan 20 (dua puluh) tahun usia Bank Mandiri. Dengan perjalanan yang relatif masih muda, Bank Mandiri telah mampu memantapkan kinerjanya di tengah berbagai tantangan yang dihadapi. Kinerja Bank Mandiri telah *back on the track* yang antara lain diwujudkan dengan kinerja penurunan *Non Performing Loan* (NPL) yang cukup signifikan, dari sebesar 4,0% di tahun 2016 menjadi kurang dari 2,9% di tahun 2018 serta pertumbuhan kredit di atas 10,0% yang diikuti dengan pencapaian laba yang berkisar sebesar Rp25 triliun secara konsolidasi. Hal ini merupakan hasil dari perubahan strategi bisnis yang efektif, antara lain dengan kembali ke *Existing Core Competence* di segmen *Corporate-Large Corporate* dan mengakselerasi *New Core Competence* di segmen *Retail Banking*. Kedepannya, dengan semangat Satu Hati Satu Mandiri yang kuat dan rencana strategi yang tepat, khususnya melalui transformasi Teknologi Informasi yang lebih fundamental disertai penguatan pengelolaan Human Capital yang fokus dalam menghadapi era digitalisasi dan generasi milenial, Bank Mandiri optimis akan dapat menangkap berbagai peluang sehingga mampu bertumbuh dengan sangat baik.



2019

Tebar Inspirasi Penerus Negeri

Penguatan kinerja yang telah *back on the track* di 2018 dilanjutkan dengan peningkatan Bank Mandiri dalam memberikan kontribusi terhadap fokus Pemerintah di 2018 yaitu penguatan sumber daya manusia (SDM). Bank Mandiri senantiasa menebarkan inspirasi, khususnya kepada generasi milenial sebagai penerus negeri di masa yang akan datang. Dari sisi internal, guna meningkatkan kualitas human capital yang mayoritas merupakan generasi milenial, telah dilakukan proses *revamp culture* (penajaman budaya) yang dilakukan dengan sistematis untuk menyempurnakan Budaya Kerja dengan landasan *core values* yaitu *Trust*, *Integrity*, *Professionalism*, *Customer Focus* dan *Excellence*. Hasil dari *revamp culture* adalah 5 (lima) Budaya Kerja Bank Mandiri yang baru yaitu Satu Hati Satu Mandiri, Mandirian Tangguh, Tumbuh Sehat, Memenuhi Kebutuhan Pelanggan dan Bersama Membangun Negeri yang menjadi panduan dalam berpikir, bertindak dan berperilaku sehari-hari.
Dari sisi eksternal, Bank Mandiri telah melakukan berbagai inovasi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas melalui program Wirausaha Muda Mandiri dan program Mandiri Hackathon yang merupakan program rekrutmen di bidang teknologi informasi yang bertujuan menampung ide-ide inovasi yang sesuai dengan kebutuhan digital perbankan dan telah berhasil menarik pendaftar millennials yang signifikan.

Daftar Isi

TEMA DAN ARTI TEMA 3
KESINAMBUNGAN TEMA 4
DAFTAR ISI 6
SEKILAS TENTANG PERSEROAN 8
JEJAK LANGKAH 10
KONTRIBUSI TERBAIK KAMI 12

KILAS KINERJA 16
- **Capaian Penting 2019 18**
- **Ikhtisar Data Keuangan Penting 20**
  - Ikhtisar Keuangan dan Rasio Keuangan 20
  - Ikhtisar Operasional 24
  - Informasi Harga Saham 26
  - Aksi Korporasi 26
  - Aksi Penghentian Sementara Perdagangan Saham (Suspension) dan/atau Penghapusan Pencatatan Saham (Delisting) 28
  - Informasi Obligasi, Sukuk atau Obligasi Konversi 28
  - Informasi Sumber Pendanaan lainnya 29
- **Rating Perusahaan 2019 30**
- **Laporan Analis Perusahaan 30**
- **Peristiwa Penting di Tahun 2019 32**

LAPORAN DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI 36
- **Laporan Dewan Komisaris 39**
- **Laporan Direksi 53**
- **Tanggung Jawab Laporan Tahunan 2018 62**

PROFIL PERUSAHAAN 65
- **Identitas Perusahaan 66**
- **Brand Perusahaan 68**
- **Riwayat Singkat Perusahaan 69**
- **Bidang Usaha 71**
  - Kegiatan Usaha Menurut Anggaran Dasar dan Yang Dijalankan 71
  - Produk/Jasa 72
- **Peta Wilayah Usaha 82**
- **Struktur Organisasi 84**
- **Visi, Misi dan Budaya Perusahaan 86**
  - Visi 87
  - Misi 87
  - Review Visi dan Misi 88
  - Budaya Perusahaan 88
- **Profil Dewan Komisaris 90**
- **Profil Direksi 104**
- **Profil Pejabat Eksekutif 118**
- **Profil dan Pengembangan Kompetensi Pegawai 122**
- **Komposisi Pemegang Saham 130**
- **Daftar Entitas Anak, Entitas Cucu dan/atau Entitas Asosiasi 134**
- **Struktur Grup Perusahaan 142**
- **Kronologi Penerbitan Saham 144**
- **Kronologi Penerbitan dan/atau Pencatatan Obligasi 147**
- **Kronologi Penerbitan dan/atau Pencatatan Efek Lainnya 153**
- **Nama dan Alamat Lembaga dan/atau Profesi Penunjang 157**
- **Penghargaan dan Sertifikasi 158**
- **Nama dan Alamat Entitas Anak, Entitas Cucu, Entitas Asosiasi, Kantor Luar Negeri, dan Kantor Wilayah 164**
- **Informasi pada *Website* Perseroan 167**
- **Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-komite, Sekretaris Perusahaan, dan Unit Audit Internal 168**

ANALISIS DAN PEMBAHASAN MANAJEMEN ATAS KINERJA PERSEROAN 180
- **Tinjauan Perekonomian 182**
  - Analisis Perekonomian Global 182
  - Analisis Perekonomian Nasional 183
  - Analisis Industri Perbankan 183
  - Analisis Posisi Bank Mandiri dalam Industri Perbankan 184
- **Tinjauan Operasional 186**
  - Strategi Perseroan Tahun 2018 186
  - Aspek Pemasaran 190
  - Kinerja Segmen Usaha 200
  - Prospek Usaha 252
  - Strategi ke Depan 253
- **Tinjauan Keuangan 254**
  - Kinerja Keuangan 254
    - Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian 254
    - Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian 273
    - Laporan Arus Kas Konsolidasian 280
  - Kemampuan Membayar Utang dan Kolektibilitas Piutang 281
    - Kemampuan Membayar Utang 281
    - Kolektibilitas Piutang 283
  - Struktur Permodalan dan Praktik Manajemen Risiko 284
    - Struktur Permodalan 284
    - Praktik Manajemen Risiko 288
  - Ikatan Material Investasi Barang Modal 338
  - Investasi Barang Modal 338
  - Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Akuisisi, atau Restrukturisasi Hutang dan Modal 340
  - Komitmen dan Kontinjensi 342
  - Pencapaian Target dan Target ke Depan 343
    - Pencapaian Target 343
    - Target Ke Depan 343
  - Informasi dan Fakta Material Setelah Tanggal Laporan Akuntan 344
  - Kebijakan, Pengumuman dan Pembayaran Dividen 344
  - Program Kepemilikan Saham oleh Karyawan dan/atau Manajemen (ESOP/MSOP) 346
  - Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum 347
  - Informasi Transaksi Material Yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi dengan Pihak Afiliasi 348
  - Perubahan Peraturan Perundang-undangan dan Dampaknya Terhadap Bank 360
  - Perubahan Kebijakan Akuntansi 378
  - Tingkat Kesehatan Bank 380
  - Informasi Kelangsungan Usaha 380
  - Akselerasi Pertumbuhan *Fee Based Income* 381
  - Aspek Perpajakan 383
  - Larangan, Batasan dan/atau Hambatan Signifikan Untuk Melakukan Transfer Dana antara Bank dan Entitas Lain Dalam Suatu Kelompok Usaha 384
  - Derivatif dan Fasilitas Lindung Nilai 387

HUMAN CAPITAL 390
- **Strategi Manajemen Human Capital 392**
- ***Process and Policy Human Capital* 409**
- ***System and Infrastructure Human Capital* 410**
- **Internalisasi Budaya 412**
- **Struktur Pengelola *Human Capital* 414**
- **Profil *Human Capital* 415**

TEKNOLOGI INFORMASI 416
- ***Master Plan* dan Strategi Teknologi Informasi 419**
- **Inovasi Teknologi Informasi 420**
- ***Availability* dan Infrastruktur Teknologi Informasi 425**
- **Kebijakan Tata Kelola (*Governance*) Teknologi Informasi 426**
- **Strategi Pengembangan Teknologi Informasi Tahun 2019 429**

TATA KELOLA PERUSAHAAN 430
- **Pencapaian dalam Penerapan Tata Kelola Perusahaan 432**
- **Dasar Penerapan** *Corporate Governance* 435
- **Struktur dan Mekanisme Tata Kelola Perusahaan 436**
  - Struktur Organ Perusahaan 436
  - *Governance Soft Structure* 437
  - Mekanisme Tata Kelola Perusahaan 438
    - Pemegang Saham 438
      - Hak pemegang Saham 438
      - Tanggung Jawab Pemegang Saham 439
      - Kebijakan Hubungan dengan Pemegang Saham 440

- Perlakuan yang Saham Terhadap Seluruh Pemegang Saham 440
- Rapat Umum Pemegang Saham 440
  - Proses Penyelenggaraan RUPS dan Pemungutan Suara 441
- Dewan Komisaris 465
  - Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris 465
  - Kewajiban Dewan Komisaris 466
  - Hak dan Wewenang Dewan Komisaris 466
  - Keputusan yang Perlu Mendapat Persetujuan Dewan Komisaris 467
  - Masa Jabatan Dewan Komisaris 467
  - Kriteria Dewan Komisaris 468
  - Proses Nominasi dan Pemilihan Dewan Komisaris 468
  - Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris *(Board Charter)* 468
  - Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris 469
  - Program Orientasi Bagi Komisaris Baru 471
  - Pembidangan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris 472
  - Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris 473
  - Kebijakan Rangkap Jabatan Dewan Komisaris 474
  - Pengelolaan Benturan Kepentingan Dewan Komisaris 475
  - Kepemilikan Saham Dewan Komisaris 475
  - Komisaris Independen 476
  - Rapat Dewan Komisaris 479
  - Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris 494
  - Sertifikasi Manajemen Risiko 498
  - Penilaian Kinerja Dewan Komisaris 500
  - Penilaian Kinerja Komite Di Bawah Dewan Komisaris dan Dasar Penilaiannya 501
  - Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Dewan Komisaris 503
- Direksi 504
  - Tugas dan Tanggung Jawab Direksi 504
  - Hak dan Wewenang Direksi 504
  - Masa Jabatan Direksi 505
  - Kriteria Direksi 505
  - Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi 505
  - Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi 506
  - Program Orientasi Bagi Direksi Baru 508
  - Pembidangan Tugas Pengawasan Direksi 509
  - Hubungan Afiliasi Direksi 510
  - Kebijakan Rangkap Jabatan Direksi 512
  - Pengelolaan Benturan Kepentingan Direksi 513
  - Kepemilikan Saham Direksi 513
  - Rapat Direksi 528
  - Sertifikasi Manajemen Risiko 530
  - Keputusan dan Pelaksanaan Tugas Direksi 533
  - Penilaian Kinerja Direksi 536
  - Penilaian Kinerja Komite Di Bawah Direksi dan Dasar Penilaiannya 537
  - Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Direksi 537
- Organ dan Komite di bawah Dewan Komisaris 539
  - Sekretaris Dewan Komisaris 539
  - Komite Audit 540
  - Komite Remunerasi dan Nominasi 552
  - Komite Pemantau Risiko 565
  - Komite Tata Kelola Terintegrasi 576
  - Tata Cara Penggantian Komite Di Bawah Dewan Komisaris 588
- Organ dan Komite di bawah Direksi 588
  - Sekretaris Perusahaan 588
  - Komite Di Bawah Direksi 592
  - Internal Audit 611
  - Unit Manajemen Risiko 617
- Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi 622
- Akuntan Publik 628
- Manajemen Risiko 631
- Sistem Pengendalian Internal 653
- Fungsi Kepatuhan 657
- Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) 663
- Pemberian Dana Sosial dan Kegiatan Politik 664
- Perkara Penting 665
  - Perkara Penting yang Dihadapi Perusahaan 665
  - Perkara Penting yang Dihadapi Entitas Anak 667
  - Perkara Penting yang Dihadapi Dewan Komisaris dan Direksi 671
  - Pengungkapan Sanksi Administrasi dari Regulator 671
- Akses Informasi dan Data Perusahaan 671
- Kode Etik 677
- Program Anti Korupsi 683
- Kebijakan Gratifikasi 684
- *Whistleblowing System* 686
- Kebijakan Keberagaman Dewan Komisaris dan Direksi 690
- Pelanggaran *(Fraud)* Internal 695
- Pengelolaan LHKPN 697
- Penerapan Tata Kelola Terintegrasi 697

Buyback Saham dan Buyback Obligasi 705
Penyediaan Dana Pihak Terkait 705
Rencana Strategis Bank 705
Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan 706
Perselisihan Internal Bank Mandiri 706
Pencegahan Transaksi Orang Dalam *(Insider Trading)* 706
Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan Perusahaan 707
Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka 707
Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai Guideliness of Corporate Governance Principle for Banks yang Diterbitkan Oleh Basel Committee in Banking Supervision 718
***Assessment* GCG** 719

TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN 726

Tata Kelola Tanggung Jawab Sosial 728
Tanggung Jawab Sosial Terkait Hak Asasi Manusia 745
Tanggung Jawab Sosial Terkait Operasi yang Adil 748
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait Dengan Lingkungan Hidup 751
Tanggung Jawab Sosial Terkait Dengan Ketenagakerjaan, Kesehatan, dan Keselamatan Kerja 759
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait Dengan Tanggung Jawab Kepada Konsumen 767
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait Dengan Pengembangan Sosial Kemasyarakatan 773
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait Dengan Tanggung Jawab Kepada Pemasok 780

INDEKS REFERENSI POJK 786

INDEKS REFERENSI ACGS 798

LAPORAN KEUANGAN 806

Sekilas Tentang Perseroan

Pemegang Saham

Pemerintah Republik Indonesia
60%

Publik Nasional
9,67%

Publik Asing
30,33%

Segmen Usaha

Corporate Banking

Commercial Banking

Hubungan Kelembagaan;

Retail Banking

(*Consumer*, *Small and Medium Enterprises*, *Micro* dan *Wealth*);
Treasury and International Banking

7 Overseas Office

Cayman Island, Singapura, Hong Kong, Shanghai China, London-United Kingdom, Dili-Timor Leste, Kuala Lumpur-Malaysia.

2.304 Cabang Pembantu;
1.730 Mikro;
18.291 ATM; dan
286.375 EDC



Entitas Anak dan Entitas Asosiasi

Entitas Anak

PT Bank Syariah Mandiri **99,99%**
PT Mandiri Sekuritas **99,99%**
PT Mandiri Tunas Finance **51,00%**
PT AXA Mandiri Financial Services **51,00%**
PT Bank Mandiri Taspen **51,08%**
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. **100,00%**
Bank Mandiri (Europe) Limited **100,00%**
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia **80,00%**
PT Mandiri Utama Finance **51,00%**
PT Mandiri Capital Indonesia **99,99%**

Produk dan Jasa Utama:

Produk Simpanan:
Tabungan, Deposito, Giro

Produk Pinjaman:
Kredit, Kartu Kredit

Jasa Lainnya:
Transaksi Valuta Asing dan Surat Berharga, Layanan Keagenan, *Remittance*, *Trade Service*, *Cash Management*, Bank Garansi, *E-Channel*, dan *Bankassurance*

Aset Konsolidasi naik
9,6% sebesar **Rp1.318,2 triliun**

Laba Bersih Konsolidasi naik
9,9% sebesar **Rp27,5 triliun**

NPL Gross (Bank Only) turun
40 bps sebesar **2,39%**

Kapitalisasi Pasar
sebesar **Rp358,17 triliun**



Entitas Cucu

PT Mandiri Manajemen Investasi Kepemilikan melalui PT Mandiri Sekuritas sebesar **99,90%**

Mandiri Securities Pte Ltd Kepemilikan melalui PT Mandiri Sekuritas sebesar **100,00%**

PT Mitra Transaksi Indonesia Kepemilikan melalui PT Mandiri Capital Indonesia sebesar **99,99%**

Entitas Asosiasi

PT Kustodian Sentral Efek Indonesia **10,00%**
PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI) **20,00%**
PT Djakarta Lloyd (Persero) **17,67%**

Jejak Langkah

1824–1998

Berdirinya Bank Mandiri dimulai dari perjalanan panjang 4 (empat) Bank milik Pemerintah, yaitu Bank Ekspor Impor Indonesia, Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, dan Bank Pembangunan Indonesia.

1998

Berdiri pada 02 Oktober 1998, Bank Mandiri menjadi bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Indonesia.

1999

Pada Juli 1999, 4 (empat) bank milik pemerintah, Bank Ekspor Impor Indonesia, Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, dan Bank Pembangunan Indonesia dilebur menjadi satu entitas bernama Bank Mandiri.

2003

Bank Mandiri melakukan *Initial Public Offering* (IPO).

2005

Menjadi tahun titik balik dengan mencanangkan Transformasi Tahap 1 sampai dengan 2010, untuk menjadi Bank yang unggul di tingkat regional (***regional champion***).

Transformasi dilakukan dengan 4 (empat) strategi utama, yaitu implementasi budaya, pengendalian *non-performance loan* secara agresif, meningkatkan pertumbuhan bisnis yang melebihi rata-rata pertumbuhan pasar, serta pengembangan dan pengelolaan program aliansi antar-direktorat.

2006–2007

Pada tahun ini, Bank Mandiri menjalankan Program Transformasi "***Back on Track***" sebagai bagian dari Transformasi Tahap I yang berfokus pada merekonstruksi ulang dasar fundamental Bank Mandiri.

2008–2009

Melanjutkan program di tahun sebelumnya, pada tahun ini Bank Mandiri mengimplementasikan Tahap 2 Program Transformasi "***Outperform the Market***" yang berfokus pada ekspansi bisnis untuk menjamin pertumbuhan yang signifikan di berbagai segmen usaha dan mencapai level profit yang melampaui target rata-rata pasar.

2010

Tahun ini menjadi tahap terakhir dalam rangkaian Transformasi "***Shaping the End Game***" yang sudah dijalankan sejak 2005, dimana Bank Mandiri menargetkan untuk menjadi bank regional terdepan melalui konsolidasi dari bisnis jasa keuangan dan lebih mengutamakan peluang strategi pertumbuhan non-organik. Melalui proses transformasi tersebut, Bank Mandiri secara konsisten berhasil meningkatkan kinerjanya yang tercermin dari peningkatan di berbagai indikator finansial.

2011

Pada tahun ini Bank Mandiri melakukan *right issue* dengan menerbitkan 2.336.838.591 lembar saham dengan harga Rp5.000 per lembar saham.

Tahun ini sekaligus menjadi tahap awal pelaksanaan Transformasi Lanjutan tahun 2010-2014, dimana Bank Mandiri telah melakukan revitalisasi visi nya menjadi "**Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif**".

2012

Transformasi lanjutan di tahun 2012 dilakukan melalui Transformasi Bisnis, yang berfokus pada 3 (tiga) area utama, yaitu *Wholesale Transaction, Retail Deposit and Payment* serta *Retail Financing.*

2014

Bank Mandiri telah berhasil melaksanakan transformasi tahap kedua dan bersiap untuk melanjutkan *Corporate Plan* 2015-2020.

2015

Tahun ini menjadi babak baru dalam Transformasi Tahap 3 untuk menjadi "***The Best Bank in ASEAN 2020***". Transformasi Tahap 3 (tiga) ini akan membawa Bank Mandiri menjadi *Regional Player* yang siap berkompetisi di pasar ASEAN untuk memberikan layanan keuangan terbaik bagi seluruh nasabah dan masyarakat sekaligus menjadi kebanggaan Indonesia sebagai institusi keuangan terbaik di ASEAN.

2016

Tahun ini Bank Mandiri telah melakukan sejumlah aksi korporasi seperti penerbitan Obligasi Keberlanjutan, Efek Beragun Aset Dalam Bentuk Surat Partisipasi (EBA-SP) dan nilai total aset yang menembus Rp1.000 triliun

2017

Bank Mandiri mulai menerapkan *Corporate Plan Restart* yang telah dicanangkan pada September 2016. Sebagai hasil dari penerapan strategi tersebut, Laba bersih Bank Mandiri secara tahunan berhasil tumbuh signifikan sebesar 49,5%.

2018

Bank Mandiri menerapkan *new culture* di awal tahun 2018. Penerapan dari budaya baru ini berhasil menjadikan Bank Mandiri berada di peringkat 11 dari 500 Perusahaan terbaik dunia dari sisi lingkungan kerja atau "The World Best Employers 2018" versi Majalah Forbes. Sebagai sumber pendanaan baru, tahun ini Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 sebanyak Rp3 triliun dan *Medium Term Notes* Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 sebanyak Rp500 miliar.

2019

Tahun ini, Bank Mandiri menerbitkan *Euro Medium Term Notes* (EMTN) dengan nilai nominal sebesar USD750.000.000 (nilai penuh) di Singapore Exchange (SGX). Nilai penerbitan ini merupakan transaksi Global Bond terbesar yang pernah diterbitkan oleh bank di Indonesia.

Kontribusi Terbaik Kami

One Stop Financial Service Provider

Keinginan dan kebutuhan masyarakat adalah sumber inspirasi Bank Mandiri untuk terus berinovasi dan menghadirkan layanan terbaik. Sebagai salah satu institusi keuangan terbesar di Indonesia, sudah menjadi komitmen Bank Mandiri untuk senantiasa inovatif dalam menghadirkan solusi terbaik untuk setiap kebutuhan finansial nasabahnya. Bank Mandiri yang didukung oleh 11 (sebelas) Entitas Anak memiliki layanan terintegrasi yang akan memenuhi seluruh kebutuhan masyarakat yang meliputi Jasa Perbankan Syariah, *Multifinance*, Asuransi, *Investment Banking*, Modal Ventura, dan *Remittance*.





Sumberdaya Manusia yang Membanggakan

Bank Mandiri meyakini bahwa kualitas *Human Capital* yang handal dan kompeten merupakan kunci sukses untuk memenangkan persaingan dalam industri keuangan yang semakin ketat. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengelolaan yang tepat untuk menghasilkan *Human Capital* yang berkualitas. Dengan adanya *New Culture* memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai Bank Mandiri di tahun 2019. Internalisasi budaya telah berjalan dengan efektif sehingga mampu mendorong Mandirian memiliki jiwa pemimpin dengan kompetensi terbaik serta pola pikir pembelajar, kerja cerdas, gesit (*agile*), adaptif dan aktif mencari dan memanfaatkan peluang untuk memaksimalkan potensi bisnis.

Selain penguatan *Human Capital* yang sudah dimiliki Bank Mandiri, Bank Mandiri juga fokus pada pemenuhan kebutuhan *Human Capital*. Strategi pemenuhan *Human Capital* diarahkan untuk memenuhi kebutuhan bisnis secara tepat waktu dengan *Human Capital* yang memiliki kemampuan/kapabilitas unggul. Kebutuhan *Human Capital* tersebar di seluruh jaringan Bank Mandiri dan untuk pemenuhannya diprioritaskan berasal dari putra-putri daerah setempat bekerjasama dengan perguruan tinggi terbaik di Indonesia melalui keikutsertaan secara rutin dalam kegiatan *job fair* maupun *campus hiring*.

Engagement pegawai telah menjadi salah satu fokus pengelolaan *Human Capital* di Bank Mandiri sejak beberapa tahun ini. Bank Mandiri senantiasa memperhatikan kesejahteraan seluruh pegawainya agar dapat saling bersinergi demi terciptanya produktivitas kerja yang optimal.

Dalam mengimplementasikan program pengembangan karir, Bank Mandiri selalu berlandaskan pada prinsip *fair opportunity*, yaitu adanya kesempatan yang sama bagi setiap pegawai untuk tumbuh dan berkembang dengan tetap memperhatikan faktor kebutuhan Bank Mandiri, *job family* jabatan yang dituju, kemampuan, tingkat kinerja, *value rating*, kelompok *talent* (*talent classification*), ketersediaan jabatan, dan persyaratan lainnya.

Pengelolaan *Human Capital* yang optimal berhasil membawa Bank Mandiri menjadi Bank dengan *talent* yang dapat diandalkan sehingga menjadi pemain utama dalam industri perbankan dan di luar perbankan. Hal ini terbukti dengan banyaknya mantan anggota Dewan Komisaris, Direksi, maupun pejabat Bank Mandiri yang menempati jabatan-jabatan strategis pada pemerintahan, institusi, lembaga, serta pada BUMN lainnya maupun perusahaan swasta. Selain itu Bank Mandiri juga memperoleh beberapa penghargaan seperti:

1. Top 100 Asia's Best Employer Brand dalam ajang 14th Employer Branding Awards oleh World HRD Congress.
2. Millenial CEO of The Year dalam ajang Anugerah Indonesia Maju 2018-2019 yang diselenggarakan oleh Anugerah Indonesia Maju 2018-2019.
3. Best CEO Industri Perbankan dalam ajang Bisnis Indonesia Financial Award 2019 oleh Bisnis Indonesia.
4. Best CFO in Indonesia dan Best Senior Management Investor Relations Support in Indonesia dalam ajang 9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019 oleh Alpha Southeast Asia.
5. Best CEO untuk State Owned Enterprise Bank dalam ajang The Best SOE Awards 2019 oleh Majalah Infobank.

Digitalisasi yang Berkesinambungan



Dalam menyambut revolusi industri 4.0 yang berkembang dengan pesat serta mengantisipasi persaingan digitalisasi yang semakin sengit, Bank Mandiri melakukan inovasi pada *channel* layanan *Digital Banking* yang memudahkan integrasi dan kolaborasi antara aplikasi-aplikasi Bank Mandiri dengan aplikasi pihak ketiga untuk memanfaatkan layanan Bank secara aman dan *real time*. Selain Inovasi yang dilakukan pada sisi *channel*, Bank Mandiri juga melakukan inovasi pada penyediaan infrastruktur TI bernama Mandiri Cloud. Mandiri Cloud mempercepat penyediaan infrastruktur TI dimana dengan model konvensional yang membutuhkan waktu 12 minggu menjadi hanya membutuhkan 15 menit.

Bank Mandiri juga melakukan suatu inovasi proses rekrutmen pegawai dengan menggelar kompetisi Hackathon pada 27-30 Juni 2019, kompetisi berskala nasional yang dinamai "What the Hack!" (WTH) ini bertujuan untuk memberikan ruang bagi mahasiswa dan profesional Indonesia yang berpengalaman dalam ranah *digital* untuk mengekspresikan ide-ide inovatif yang dapat memajukan modernisasi perbankan Indonesia.

Dalam rangka mendukung kebutuhan bisnis, meningkatkan layanan kepada nasabah dan kelancaran kegiatan operasional, Bank Mandiri menerapkan sistem Teknologi Informasi dengan Tata Kelola yang baik secara *end-to-end* untuk menjaga *confidentiality*, *integrity*, *availability*, *reliability*, *continuity* dan *compliancy*.

The Legend In Good Corporate Governance

Tahun ini merupakan tahun ke 13 (tiga belas) Bank Mandiri memperoleh predikat sebagai *The Most Trusted Companies* dari The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG). Selain itu, Bank Mandiri juga termasuk dalam Top 50 PLCs ASEAN dan Top 3 PLCs Indonesia dalam ajang 2nd ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS) Awards yang diselenggarakan oleh ASEAN Capital Markets Forum (ACMF). Apresiasi dari lembaga nasional maupun internasional tersebut menunjukkan konsistensi Bank Mandiri dalam penerapan GCG.



Bank dengan Permodalan yang Kuat

Bank Mandiri mencatatkan besaran modal mencapai Rp179,2 triliun untuk pengimplementasian Basel III dengan rasio permodalan (CAR) sebesar 21,28% (*bank only*) pada tahun 2019.

Komitmen dalam Keterbukaan

Dalam menjunjung integritas, kode etik, dan menjalankan keterbukaan selaku Badan Usaha Milik Negara, Bank Mandiri telah membuktikan komitmen dengan meningkatnya kepatuhan pelaporan harta kekayaan pejabat Bank Mandiri dimana pada tahun 2019 sebanyak 320 dari total 326 orang atau sebesar 98% telah memenuhi kewajiban pelaporannya. Bank Mandiri berkomitmen untuk senantiasa meningkatkan kepatuhan pelaporan harta kekayaan pada periode-periode selanjutnya.



Konsistensi Kinerja yang Membanggakan

Tahun ini Bank Mandiri kembali membuktikan konsistensinya dengan diperolehnya Platinum Trophy atas predikat Kinerja "Sangat Bagus" di ajang Infobank BUMN Award 2019 dan merupakan tahun ke-10 diperolehnya predikat tersebut. Hal tersebut membuktikan bahwa Pegawai Bank Mandiri secara konsisten mempertahankan produktivitasnya dan selalu berupaya untuk berinovasi untuk menjawab peluang-peluang usaha baru, termasuk pengembangan *Digital Banking*.

Pelopor dalam Pengembangan Wirausaha Muda

Tahun 2019 merupakan tahun ke-12 (dua belas) Bank Mandiri menyelenggarakan Wirausaha Muda Mandiri (WMM). Semangat Bank Mandiri untuk terus melahirkan pengusaha muda yang kreatif dan memiliki mental yang tangguh dengan tema #beranimudaberaniberkarya, agar dapat bersaing bukan hanya dalam skala lokal, tetapi juga level internasional merupakan bukti konsistensi Perseroan untuk turut membangun dunia usaha di Indonesia. WMM merupakan salah satu upaya dari Bank Mandiri dalam mendukung gerakan pemerintah untuk menumbuhkembangkan ekosistem wirausaha sehingga mampu menghasilkan produk yang baik dan dapat membuka Lapangan pekerjaan baru.

Pada WMM 2019, sejumlah 3.075 Pengusaha Muda bersaing untuk memperebutkan predikat *best of the best* serta uang pembinaan dengan total hadiah hingga Rp2 miliar. Selain itu bagi para peserta WMM 2019 yang mampu lolos hingga putaran final juga berkesempatan untuk mendapatkan pembinaan dari Konsultan terbaik dan *Networking* untuk membuka pasar yang luas dari Bank Mandiri.



Sinergi yang Kuat dengan Entitas Anak

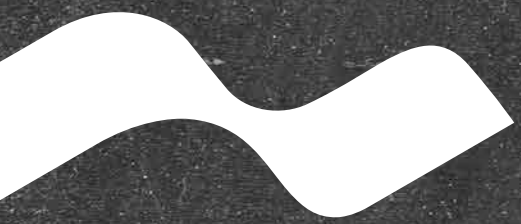
Sinergi yang kuat dengan Entitas Anak adalah salah satu rahasia keberhasilan pencapaian kinerja Bank Mandiri. Secara konglomerasi, kontribusi laba bersih dari 11 (sebelas) Entitas Anak pada tahun 2019 mencapai Rp3,1 triliun atau sebesar 12,0% dari laba bersih Bank Mandiri, 4 (empat) dari 11 (sebelas) Entitas Anak yang memberikan kontribusi terbesar adalah sebagai berikut:

Islamic Banking:
Pendapatan PT Bank Syariah Mandiri mencapai Rp1.277 miliar, tumbuh (YoY) sebesar 110,77%.

Multifinance:
Pendapatan PT Mandiri Tunas Finance mencapai Rp447 miliar, tumbuh (YoY) sebesar 10,8%.

Insurance:
Pendapatan PT AXA Mandiri Financial Service mencapai Rp1.004 miliar, tumbuh (YoY) sebesar 6,0%.

Niche Banking:
Pendapatan PT Mandiri Taspen mencapai Rp445 milar, tumbuh (YoY) sebesar 33,3%.



1

Kilas Kinerja

Pada tahun 2019, Bank Mandiri berhasil menurunkan NPL Gross (Bank Only) menjadi 2,39% dan meningkatkan Laba bersih konsolidasi yang mencapai Rp27,5 triliun.



Capaian Penting 2019

Aset Konsolidasi

meningkat 9,6% Mencapai Rp1.318,2 triliun
Didukung pertumbuhan Kredit yang secara tahunan tumbuh mencapai 11,47%.

Ekuitas Konsolidasi

meningkat 13,0%
Terus Tumbuh dengan Ekuitas yang Semakin Kuat Mencapai Rp209,03 triliun.

Volume transaksi Digital Banking dari Segmen Retail, mencapai lebih dari Rp3000 triliun.

Jumlah transaksi Mandiri Internet Bisnis meningkat sebesar 16,23%.



Jumlah Kartu



- **Kartu Debit** meningkat menjadi 14.409.286
- **Kartu Kredit** meningkat menjadi 1.946.723
- **Prepaid Card** meningkat menjadi 6.606.200

Volume transaksi Digital Banking dari Segmen Wholesale, mencapai lebih dari Rp7000 triliun.

Jumlah transaksi **Mandiri Cash Management (MCM)** meningkat sebesar 32,06%.

Customer Satisfaction Score (CSAT) meningkat menjadi 84,18 dibandingkan CSAT Industri 81,62

Sedangkan **Net Promotor Score (NPS)** meningkat menjadi 38 dibandingkan NPS Industri 25

Laba Bersih Konsolidasi meningkat 9,9% Mencapai Rp27,5 triliun.

Dana Pihak Ketiga (Termasuk Dana Syirkah Temporer) Konsolidasi meningkat 10,97% Mencapai Rp933 triliun.

Rasio NPL Gross (Bank Only) turun menjadi 2,39% (40 bps)

Skor Corporate Governance Perception Index (CGPI) sebesar 94,86 meningkat dibandingkan tahun 2018 yang sebesar 93,86.

Mendapatkan Skor ACGS Top Three di level nasional dan Top Fifty ASEAN

Peringkat ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS) Top 3 Indonesian Public Listed Companies (PLCs) dan Top 50 ASEAN Public Listed Companies (PLCs)

Mempertahankan Tingkat Kesehatan Bank pada Peringkat Komposit 1 (satu).

Zero Accident untuk Kecelakaan Kerja





Ikhtisar Data Keuangan Penting

IKHTISAR KEUANGAN DAN RASIO KEUANGAN

Tabel Ikhtisar Keuangan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	2017*)	2016	2015
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN					
ASET					
Kas	28.094.267	27.348.914	24.268.563	22.906.775	25.109.124
Giro pada Bank Indonesia	46.490.930	59.852.761	50.188.118	52.484.974	56.314.316
Giro pada bank lain - neto	12.558.297	14.830.772	12.329.947	10.360.165	10.152.214
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain - neto	37.568.760	22.515.696	74.600.803	73.616.927	37.320.863
Efek-efek - neto	71.263.368	63.835.900	59.638.323	56.572.903	43.641.564
Obligasi pemerintah - neto	129.000.300	114.284.518	103.411.188	98.933.278	103.869.361
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan - neto	29.104.111	24.809.459	24.090.128	14.167.271	13.184.766
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	1.955.363	2.097.629	2.629.315	5.054.488	676.900
Tagihan derivatif	1.617.476	1.798.557	817.292	470.243	700.884
Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah - neto	855.846.844	767.761.095	678.292.520	616.706.193	564.393.595
Piutang pembiayaan konsumen - neto	18.211.088	16.826.865	14.782.332	11.531.838	7.907.449
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan - neto	3.047.089	3.319.103	2.356.890	829.945	598.359
Tagihan akseptasi - neto	10.058.035	13.592.409	12.290.260	14.548.203	11.224.243
Penyertaan saham/ Investasi pada entitas asosiasi - neto	606.010	421.504	333.312	245.136	48.394
Biaya dibayar dimuka	3.012.550	2.858.186	2.784.234	2.751.081	2.299.852
Pajak dibayar dimuka	1.176.600	1.236.027	2.688.049	2.612.707	4.817.396
Aset tetap - neto	44.612.199	38.442.696	36.618.753	35.663.290	9.761.688
Aset tidak berwujud - neto	3.321.284	2.764.726	2.401.467	1.955.496	1.915.192
Aset lain-lain - neto	16.750.054	18.657.655	14.615.034	11.304.995	11.292.727
Aset pajak tangguhan - neto	3.951.710	4.997.622	5.564.319	5.990.101	4.834.522
JUMLAH ASET	**1.318.246.335**	**1.202.252.094**	**1.124.700.847**	**1.038.706.009**	**910.063.409**
LIABILITAS					
Liabilitas segera	3.169.451	3.843.194	2.838.567	1.569.911	1.156.327
Simpanan nasabah	850.108.345	766.008.893	749.583.982	702.060.230	622.332.331
Simpanan dari bank lain	13.397.866	16.493.815	8.349.507	9.339.196	12.636.237
Liabilitas kepada pemegang polis pada kontrak *unit-link*	24.037.658	22.357.802	23.254.035	19.602.950	17.019.049
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	3.782.055	16.611.528	3.592.883	3.353.042	4.863.171
Liabilitas derivatif	1.195.022	1.117.677	644.965	749.429	299.079
Liabilitas akseptasi	10.279.839	13.888.862	12.544.494	14.789.244	11.331.273
Efek-efek yang diterbitkan-neto	32.245.270	19.088.923	16.843.595	9.025.994	2.398.178
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontijensi	386.039	125.729	381.771	207.401	395.610
Beban yang masih harus dibayar	6.215.561	4.835.467	3.938.471	3.496.536	3.490.801
Utang pajak	1.286.973	1.087.949	1.009.832	1.258.792	2.131.616
Liabilitas imbalan kerja	7.586.150	7.987.887	8.277.388	6.763.068	5.777.077
Provisi	405.312	370.525	375.770	435.880	676.170



Uraian	2019	2018	2017*)	2016	2015
Liabilitas lain-lain	16.861.260	15.795.137	20.496.377	15.810.036	14.189.412
Pinjaman yang diterima	54.128.562	51.653.982	35.703.679	35.882.757	33.764.671
Pinjaman dan efek-efek subordinasi - neto	664.217	685.730	191.501	215.432	3.737.703
JUMLAH LIABILITAS	**1.025.749.580**	**941.953.100**	**888.026.817**	**824.559.898**	**736.198.705**
DANA *SYIRKAH* TEMPORER					
Simpanan nasabah	83.016.203	74.905.079	66.222.609	60.440.474	54.054.930
Simpanan dari bank lain	446.027	433.610	445.289	335.914	317.933
JUMLAH DANA *SYIRKAH* TEMPORER	**83.462.230**	**75.338.689**	**66.667.898**	**60.776.388**	**54.372.863**
EKUITAS					
Modal saham	11.666.667	11.666.667	11.666.667	11.666.667	11.666.667
Tambahan modal disetor/agio saham	17.316.192	17.316.192	17.316.192	17.316.192	17.316.192
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	13.388	112.171	168.412	202.363	242.807
Keuntungan/(kerugian) neto yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	1.385.796	(1.638.088)	1.117.864	(759.364)	(1.565.019)
Bagian efektif lindung nilai arus kas	(30.045)	(17.030)	(6.436)	-	-
Selisih bersih revaluasi aset tetap	30.306.255	26.435.307	25.666.631	25.140.523	-
Keuntungan neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	653.489	348.613	(462.008)	49.515	277.676
Penghasilan komprehensif lainnya	85.052	-	-	-	-
Selisih transaksi dengan pihak non pengendali	106.001)	(106.001)	(106.001)	(92.751)	(92.751)
Saldo laba	143.310.060	127.084.686	111.357.522	96.930.793	89.224.718
Kepentingan non pengendali atas aset bersih entitas anak	4.433.672	3.757.788	3.287.289	2.915.785	2.421.551
JUMLAH EKUITAS	**209.034.525**	**184.960.305**	**170.006.132**	**153.369.723**	**119.491.841**
JUMLAH LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER DAN EKUITAS	**1.318.246.335**	**1.202.252.094**	**1.124.700.847**	**1.038.706.009**	**910.063.409**
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN					
PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL					
Pendapatan Bunga Dan Syariah - Neto	59.440.188	54.622.632	51.988.361	51.825.369	45.363.103
Pendapatan Premi - Neto	1.807.503	2.707.133	2.465.075	2.652.431	3.137.070
Pendapatan Bunga, Syariah dan Premi - Neto	**61.247.691**	**57.329.765**	**54.453.436**	**54.477.800**	**48.500.173**
Pendapatan operasional lainnya	26.490.398	27.672.065	22.830.407	19.286.425	18.378.678
Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai	(11.742.986)	(14.394.973)	(15.646.385)	(24.943.938)	(11.664.837)
Pembalikan/(pembentukan) penyisihan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	(262.215)	270.973	(173.402)	181.459	(198.450)
(Pembentukan)/pembalikan penyisihan lainnya	(67.262)	(61.498)	(132.050)	117.637	(179.242)

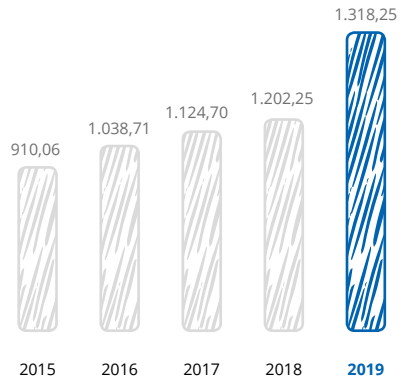
Uraian	2019	2018	2017*)	2016	2015
(Kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai wajar investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link*	8.205	(18.483)	46.849	15.638	(18.306)
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	853.850	674.087	779.993	745.904	275.499
Beban operasional lainnya	(40.076.167)	(37.566.139)	(34.989.097)	(31.268.198)	(28.754.543)
LABA OPERASIONAL	36.451.514	**33.905.797**	**27.169.751**	**18.612.727**	**26.338.972**
Pendapatan/(beban) bukan operasional - neto	(10.074)	37.572	(12.888)	(39.762)	30.458
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK DAN KEPENTINGAN NON PENGENDALI	36.441.440	**33.943.369**	**27.156.863**	**18.572.965**	**26.369.430**
Beban pajak - neto	(7.985.848)	(8.091.432)	(5.713.821)	(3.922.802)	(5.217.032)
LABA TAHUN BERJALAN	28.455.592	**25.851.937**	**21.443.042**	**14.650.163**	**21.152.398**
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN					
Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi	4.252.631	1.585.482	9.678	24.909.438	273.737
Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi	2.958.445	(2.902.231)	1.868.315	785.447	(979.306)
(Beban)/penghasilan komprehensif lain tahun berjalan - setelah pajak penghasilan	7.211.076	(1.316.749)	1.877.993	25.694.885	(705.569)
TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN	**35.666.668**	**24.535.188**	**23.321.035**	**40.345.048**	**20.446.829**
Laba tahun berjalan yang diatribusikan kepada:					
Pemilik entitas induk	27.482.133	25.015.021	20.639.683	13.806.565	20.334.968
Kepentingan non pengendali	973.459	836.916	803.359	843.598	817.430
Total penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan kepada :					
Pemilik entitas induk	34.655.095	23.771.531	22.491.109	39.484.138	19.658.155
Kepentingan non pengendali	1.011.573	763.657	829.926	860.910	788.674
LABA PER SAHAM (dalam Rupiah penuh)	**588,90**	**536,04**	**442,28**	**295,85****)	**871,50**
LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN					
Kas neto yang diperoleh /(digunakan untuk) dari aktivitas operasional	23.967.890	(31.962.470)	4.981.054	41.521.119	10.201.454
Kas neto yang digunakan untuk aktivitas investasi	(16.251.888)	(21.041.189)	(5.276.211)	(6.162.781)	(28.949.323)
Kas neto yang diperoleh dari/(digunakan untuk) aktivitas pendanaan	(6.872.016)	17.151.038	702.143	(1.974.522)	778.320
(Penurunan)/Kenaikan Neto Kas dan Setara Kas	**843.986**	**(35.852.621)**	**406.986**	**33.383.816**	**(17.969.549)**
Dampak perubahan selisih kurs terhadap kas dan setara kas	(1.728.922)	1.754.511	808.703	(1.491.116)	4.832.573
Kas dan Setara Kas Pada Awal Tahun	**124.677.686**	**158.775.796**	**157.560.107**	**125.667.407**	**138.804.383**
Kas dan Setara Kas Pada Akhir Tahun	**123.792.750**	**124.677.686**	**158.775.796**	**157.560.107**	**125.667.407**
RASIO KEUANGAN (Bank *Only*)					
PERMODALAN					
Rasio kewajiban penyediaan modal minimum (kpmm)	21,39%	20,96%	21,64%	21,36%	18,60%
Kpmm dengan memperhitungkan risiko kredit dan operasional	22,09%	21,14%	22,06%	21,42%	18,63%
Kpmm dengan memperhitungkan risiko kredit, operasional, dan pasar	21,39%	20,96%	21,64%	21,36%	18,60%
Aset tetap terhadap modal	22,62%	22,09%	23,11%	25,07%	8,30%
ASET PRODUKTIF (%)					
Aset produktif dan aset non produktif bermasalah terhadap total aset produktif dan aset non produktif	1,68%	1,91%	2,16%	2,47%	1,56%
Aset produktif bermasalah terhadap total aset produktif	2,15%	2,42%	2,73%	3,07%	1,96%
Ckpn aset keuangan terhadap aset produktif	2,88%	3,40%	3,76%	3,97%	3,10%
Pemenuhan ckpn aset produktif (dalam juta rupiah)	29.562.191	31.566.448	33.495.714	32.912.493	22.532.227
Pemenuhan ckpn aset non produktif (dalam juta rupiah)	369.300	113.236	349.404	193.144	370.727
Npl *gross*	2,39%	2,79%	3,45%	3,96%	2,29%
Npl *net*	0,84%	0,67%	1,06%	1,38%	0,60%
Aset tetap terhadap modal	22,62%	22,09%	23,11%	25,07%	8,30%
Rasio kredit terhadap total aset produktif	78,10%	77,51%	72,38%	71,54%	73,84%

Uraian	2019	2018	2017*)	2016	2015
Rasio debitur inti terhadap total kredit	31,89%	34,49%	22,49%	21,26%	21,94%
PROFITABILITAS					
ROA	3,03%	3,17%	2,72%	1,95%	3,15%
ROE	15,08%	16,23%	14,53%	11,12%	23,03%
NIM	5,46%	5,52%	5,63%	6,29%	5,90%
BOPO	67,44%	66,48%	71,78%	80,94%	69,67%
Rasio laba (rugi) terhadap jumlah aset	2,25%	2,32%	2,05%	1,42%	2,49%
Rasio laba (rugi) terhadap jumlah ekuitas	13,09%	13,91%	12,54%	9,07%	17,99%
Rasio liabilitas terhadap jumlah aset	82,77%	83,31%	83,69%	84,31%	86,16%
Rasio liabilitas terhadap ekuitas	480,42%	499,08%	512,94%	537,32%	622,67%
Rasio *fee based income* terhadap total pendapatan operasional	25,95%	30,69%	23,29%	21,29%	22,26%
LIKUIDITAS					
Rasio intermediasi makroprudensial (rim) (dahulu disebut sebagai *loan to funding ratio* (lfr))	93,93%	96,69%	87,16%	85,41%	87,05%
Rasio aset likuid terhadap total aset	11,38%	6,84%	13,26%	14,64%	12,97%
Rasio total aset likuid terhadap pendanaan jangka pendek	15,76%	9,59%	17,78%	17,09%	17,09%
Rasio total kredit kepada UMKM terhadap total kredit	11,64%	11,68%	12,47%	13,55%	14,14%
Total CASA (dalam juta Rupiah)	552.250.444	492.199.870	498.916.800	454.332.044	412.729.657
KEPATUHAN					
Persentase Pelanggaran BMPK					
Pihak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Pihak Tidak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Persentase Pelampauan BMPK					
Pihak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Pihak Tidak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
GWM Primer - Rupiah	6,21%	6,92%	6,78%	6,50%	7,50%
GWM Sekunder - Rupiah	13,02%	10,14%	8,91%	9,84%	14,35%
GWM Valas	8,10%	8,10%	8,10%	8,12%	8,50%
GWM LFR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Posisi Devisa Neto	1,19%	0,67%	1,59%	2,98%	2,91%
RASIO LAINNYA					
LLR/NPL Bruto (*Coverage Ratio*)	147,69%	146,93%	142,95%	131,29%	167,02%
CIR (Rasio Biaya Terhadap Pendapatan) (konsolidasi)	45,68%	44,41%	45,43%	42,39%	43,10%
Profit Before Tax/employee (dalam juta rupiah)	830,17	786,76	650,71	419,36	672,34

*) Direklasifikasi

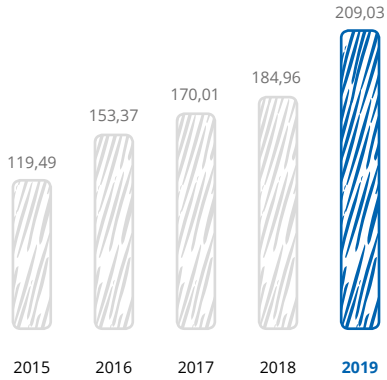
Grafik Pertumbuhan Aset 2015-2019

(dalam triliun Rupiah)



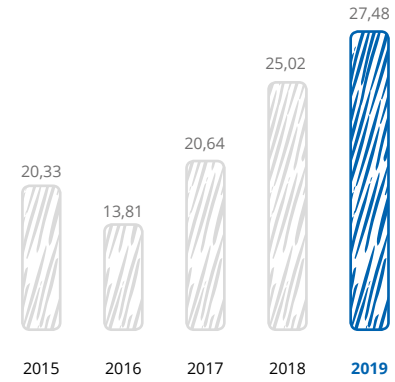
Grafik Pertumbuhan Ekuitas 2015-2019

(dalam triliun Rupiah)



Grafik Pertumbuhan Laba Tahun Berjalan yang Diatribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk 2015-2019

(dalam triliun Rupiah)



IKHTISAR OPERASIONAL

Tabel Kinerja Operasional Segmen *Corporate Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

Produk	2019	2018**)	2017**)	2016*)	2015*)
TOTAL DANA PIHAK KETIGA	**146.854.572**	**127.649.737**	**127.011.830**	**178.317.626**	**154.150.135**
• Giro	100.667.400	79.923.964	83.354.774	92.357.811	86.552.341
• Tabungan	7.451.380	6.533.237	7.003.356	6.051.088	4.800.091
• Deposito	38.735.792	41.192.536	36.653.700	79.908.727	62.797.703
Total Kredit	**329.763.941**	**302.625.449**	**248.745.671**	**228.664.566**	**196.591.585**
Total *Fee Based Income*	**2.258.288**	**2.517.336**	**2.277.649**	**2.166.235**	**1.630.213**

Keterangan: Segmentasi usaha disesuaikan dengan struktur organisasi pada tahun laporan
*) Segmen Korporasi masih tergabung dengan *Institutional Banking*/Hubungan Kelembagaan
**) Segmen Korporasi tidak termasuk *Institutional Banking*/Hubungan Kelembagaan

Tabel Kinerja Operasional Segmen *Commercial Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

Produk	2019	2018	2017*)	2016*)	2015*)
Total Dana Pihak Ketiga	**75.664.398**	**59.775.005**	**68.145.567**	**66.353.326**	**63.629.940**
• Giro	41.898.718	33.262.301	37.174.479	40.435.471	38.120.057
• Tabungan	10.698.060	9.324.378	11.731.448	8.143.489	8.560.670
• Deposito	23.067.620	17.188.326	19.239.640	17.774.366	16.949.213
Total Kredit	**151.424.144**	**142.581.578**	**155.820.017**	**165.157.169**	**160.621.315**
Total *Fee Based Income*	**804.199**	**1.020.997**	**1.129.285**	**1.774.650**	**1.164.406**

Keterangan: Segmentasi usaha disesuaikan dengan struktur organisasi pada tahun laporan
*) Segmen Komersial

Tabel Kinerja Operasional Segmen Hubungan Kelembagaan

(dalam jutaan Rupiah)

Produk	2019	2018	2017**)	2016**)	2015*)
Total Dana Pihak Ketiga	**71.774.618**	**64.155.368**	**50.676.336**	**-**	**-**
• Giro	25.459.231	20.358.667	20.964.557	-	-
• Tabungan	1.072.276	965.360	1.174.738	-	-
• Deposito	45.243.111	42.831.341	28.537.041	-	-
Total Kredit	**27.027.984**	**21.864.053**	**13.862.546**	**-**	**-**
Total *Fee Based Income*	**390.289**	**261.918**	**269.181**	**-**	**-**

Keterangan: Segmentasi usaha disesuaikan dengan struktur organisasi pada tahun laporan
*) Segmen Korporasi masih tergabung dengan *Institutional Banking*/Hubungan Kelembagaan
**) Pada tahun 2017 Segmen Hubungan Kelembagaan disebut Segmen *Government* & *Institutional*

Tabel Kinerja Operasional Segmen *Retail Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

Produk	2019	2018	2017**)	2016**)	2015*)
Total Dana Pihak Ketiga	**507.383.373**	**480.511.134**	**476.371.887**	**435.276.455**	**390.013.050**
• Giro	60.358.283	55.389.473	51.006.025	45.497.602	39.541.346
• Tabungan	296.554.444	283.926.092	283.736.956	259.483.049	232.910.746
• Deposito	150.470.646	141.195.569	141.628.906	130.295.804	117.560.958
Total Kredit	**275.953.020**	**246.570.936**	**223.098.142**	**196.193.756**	**175.210.948**
Total *Fee Based Income*	**10.181.349**	**9.160.485**	**8.311.567**	**8.572.218**	**8.358.521**

Keterangan: Segmentasi usaha disesuaikan dengan struktur organisasi pada tahun laporan
*) Segmen Mikro, Bisnis, Konsumer dan Individual
**) Segmen Retail (masih termasuk Segmen Mikro, Bisnis, Konsumer dan Individual)

Tabel Kinerja Operasional Segmen *Treasury and International Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

Produk	2019	2018	2017*)	2016*)	2015*)
Total Dana Pihak Ketiga	**13.428.580**	**7.395.290**	**7.571.909**	**8.002.438**	**5.367.804**
• Giro	8.013.579	2.477.319	2.748.140	2.268.645	2.191.203
• Tabungan	77.073	39.079	22.325	94.889	53.203
• Deposito	5.337.928	4.878.892	4.801.444	5.638.904	3.123.398
Total Kredit	**6.820.070**	**3.998.638**	**1.173.623**	**1.064.421**	**1.425.147**
Total *Fee Based Income*	**4.344.102**	**4.275.471**	**3.728.182**	**3.873.837**	**3.678.886**

Keterangan: Segmentasi usaha disesuaikan dengan struktur organisasi pada tahun laporan
*) Masih menjadi bagian dari Segmen Treasury and Markets

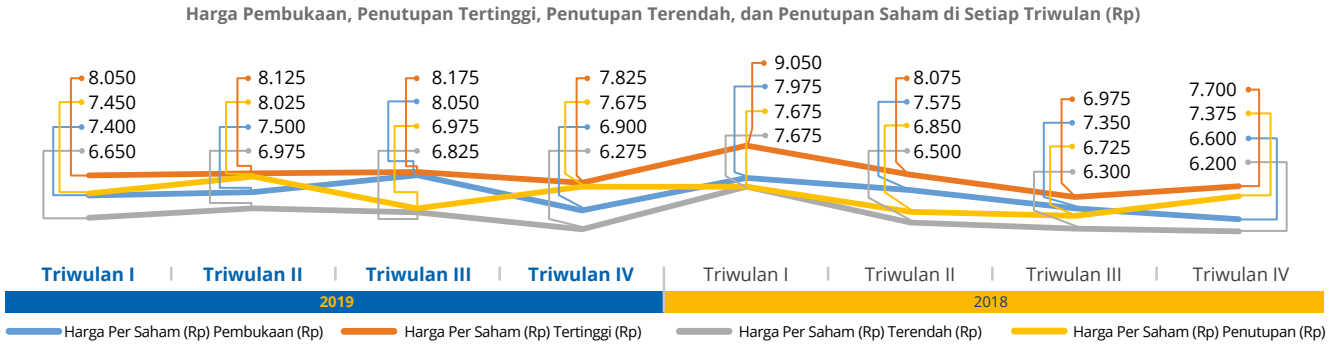
INFORMASI HARGA SAHAM

Tabel Harga, Volume dan Kapitalisasi Saham Bank Mandiri 2014-2019

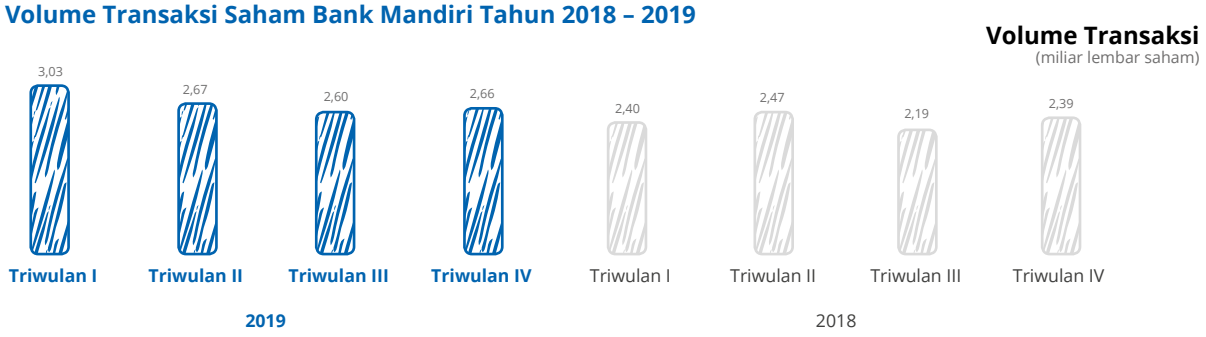
Tahun	Harga per saham (Rp)				Jumlah Saham Beredar (lembar saham)	Volume Transaksi (lembar saham)	Kapitalisasi Pasar (Rp Triliun)
	Pembukaan	Tertinggi	Terendah	Penutupan			
2019							
Triwulan I	7.400	8.050	6.650	7.450	46.666.666.666	3.037.818.600	347,67
Triwulan II	7.500	8.125	6.975	8.025	46.666.666.666	2.667.258.100	374,50
Triwulan III	8.050	8.175	6.825	6.975	46.666.666.666	2.600.509.300	325,50
Triwulan IV	6.900	7.825	6.275	7.675	46.666.666.666	2.656.448.300	358,17
2018							
Triwulan I	7.975	9.050	7.675	7.675	46.666.666.666	2.391.994.300	358,17
Triwulan II	7.575	8.075	6.500	6.850	46.666.666.666	2.471.927.000	319,67
Triwulan III	6.975	7.350	6.300	6.725	46.666.666.666	2.181.434.200	313,83
Triwulan IV	6.600	7.700	6.200	7.375	46.666.666.666	2.387.837.400	344,17
2017							
Triwulan I	11.300	11.900	10.900	11.700	23.333.333.333	2.210.511.800	273,00
Triwulan II	11.750	12.900	11.400	12.750	23.333.333.333	2.044.842.000	297,50
Triwulan III	6.750	6.825*)	6.475*)	6.725*)	46.666.666.666*)	2.135.509.000	313,83
Triwulan IV	6.725	8.000	6.600*)	8.000*)	46.666.666.666*)	2.611.076.700	373.33
2016							
Triwulan I	9.200	10.350	9.100	10.300	23.333.333.333	1.575.788.096	240,33
Triwulan II	10.225	10.357	8.700	9.525	23.333.333.333	1.369.132.900	222,25
Triwulan III	9.500	11.800	9.400	11.200	23.333.333.333	1.683.095.896	261,33
Triwulan IV	11.325	11.575	10.100	11.575	23.333.333.333	1.268.503.900	270,08
2015							
Triwulan I	10.775	12.475	10.700	12.475	23.333.333.333	1.281.646.000	291,08
Triwulan II	12.475	12.275	9.425	10.050	23.333.333.333	1.644.480.096	234,50
Triwulan III	10.125	10.400	7.525	7.925	23.333.333.333	1.584.873.000	184,92
Triwulan IV	8.000	9.650	7.675	9.250	23.333.333.333	1.296.309.704	215,83
2014							
Triwulan I	7.850	10.250	7.600	9.450	23.333.333.333	1.964.619.800	220,50
Triwulan II	9.575	10.825	9.525	9.725	23.333.333.333	1.661.089.700	226,91
Triwulan III	9.825	11.000	9.625	10.075	23.333.333.333	1.714.043.200	235,08
Triwulan IV	10.100	10.875	9.300	10.100	23.333.333.333	1.279.584.700	251,41

*) Bank Mandiri melakukan aksi korporasi dengan melakukan pemecahan nilai nominal saham (stock split) yang mulai berlaku efektif per tanggal 13 September 2017

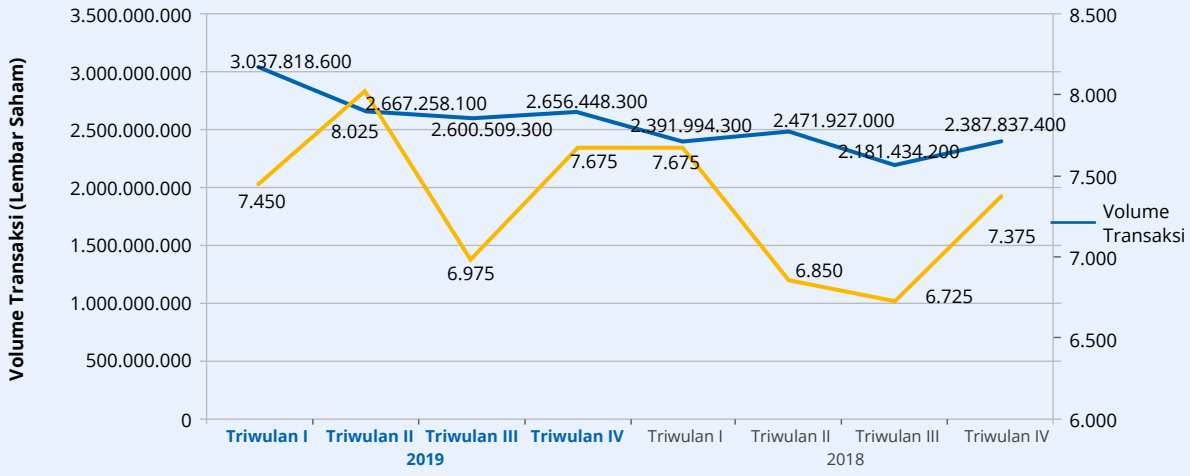
Grafik Pergerakan Harga Saham Bank Mandiri Tahun 2018 – 2019



Grafik Volume Transaksi Saham Bank Mandiri Tahun 2018 – 2019



Grafik Pergerakan Harga dan Volume Saham Bank Mandiri Tahun 2019



Grafik Kapitalisasi Pasar Saham Bank Mandiri Tahun 2018 - 2019



AKSI KORPORASI

Pada tahun 2019 Bank Mandiri tidak melaksanakan Aksi Korporasi.

AKSI PENGHENTIAN SEMENTARA PERDAGANGAN SAHAM *(SUSPENSION)* DAN/ATAU PENGHAPUSAN PENCATATAN SAHAM *(DELISTING)*

Pada tahun 2019 Bank Mandiri tidak pernah dikenakan sanksi penghentian sementara perdagangan saham *(suspension)* dan/atau penghapusan pencatatan saham *(delisting).*

INFORMASI OBLIGASI, SUKUK DAN/ATAU OBLIGASI KONVERSI

Informasi Obligasi

No.	Uraian	Tanggal distribusi Obligasi secara Elektronik	Tenor	Mata Uang	Jumlah Obligasi (miliar)	Harga Penawaran	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran	Peringkat			Wali Amanat
										2019	2018	2017	
1.	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	30 September 2016	Seri A: 5 tahun Seri B: 7 tahun Seri C: 10 tahun	Rp	5.000	100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi	Seri A: 30 September 2021, Seri B: 30 September 2023, Seri C: 30 September 2026	Seri A: 7,95% Seri B: 8,50% Seri C: 8,65%	Belum Lunas	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo	Bank Tabungan Negara
2.	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	15 Juni 2017	Seri A: 5 tahun Seri B: 7 tahun Seri C: 10 tahun Seri D: 13 tahun	Rp	6.000	Seri A B dan C 100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi Seri D 79,3146% (tujuh puluh sembilan koma tiga satu empat enam persen) dari jumlah pokok obligasi	Seri A: 15 Juni 2022, Seri B: 15 Juni 2024, Seri C: 15 Juni 2027, Seri D: 15 Juni 2020	Seri A: 8,00% Seri B: 8,50% Seri C: 8,65% Seri D: 7,80%*)	Belum Lunas	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo	Bank Tabungan Negara
3.	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018	21 September 2018	5 tahun	Rp	3.000	100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi	21 September 2023	8,50%	Belum Lunas	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo-		Bank Permata

*) Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 seri D merupakan obligasi tanpa kupon (*zero coupon bond*) dengan nilai yang diterbitkan sebesar Rp1 triliun.

Informasi Sukuk

Sampai dengan tahun 2019 Bank Mandiri tidak menerbitkan sukuk atau surat berharga negara yang diterbitkan berdasarkan prinsip syariah, dengan demikian Bank tidak memiliki informasi mengenai sukuk.

Informasi Obligasi Konversi

Sampai dengan tahun 2019 Bank Mandiri tidak menerbitkan obligasi konversi, dengan demikian Bank tidak memiliki informasi mengenai obligasi konversi.

INFORMASI SUMBER PENDANAAN LAINNYA

Negotiable Certificates of Deposit (NCD)

Bank Mandiri telah menerbitkan *Negotiable Certificate of Deposit* (NCD) selama 2 (dua) tahun berturut-turut, yaitu NCD I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahap I Tahun 2015 Seri A, B, C, D, dan E pada tanggal 25 Mei 2015 dengan total Rp2,60 triliun dan NCD II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahap II Tahun 2016 Seri A, B, C dan D pada tanggal 16 Desember 2016 dengan total Rp2,66 triliun. NCD Tahap I seluruhnya telah dilunasi pada tahun 2016, sedangkan pelunasan untuk NCD Tahap II sebagian telah dilaksanakan pada tahun 2017 dan 2018 (untuk Seri A, B dan C). NCD Tahap II seri D dengan tingkat suku bunga sebesar 8,40% akan jatuh tempo pada 13 Desember 2019. Informasi mengenai tabel kronologi penerbitan NCD dapat dilihat di bab Profil Perusahaan pada Laporan Tahunan ini.

Efek Beragun Aset Berbentuk Surat Partisipasi ("Eba-Sp") Bmri 01 Kelas A

Bank Mandiri juga telah menerbitkan Efek Beragun Aset Berbentuk Surat Partisipasi ("EBA-SP") BMRI 01 Kelas A pada tanggal 26 Agustus 2016 dan telah dicatatkan di Bursa Efek Indonesia dengan jumlah pokok sebesar Rp456.500.000.000 (empat ratus lima puluh enam miliar lima ratus juta rupiah) yang akan jatuh tempo pada 27 Oktober 2029. EBA SP seri A1 diterbitkan dengan tingkat suku bunga sebesar 8,6% per tahun sedangkan EBA SP seri A2 dengan tingkat suku bunga sebesar 9,1% per tahun. Selama 2 (dua) tahun berturut-turut, EBA-SP BMRI Kelas A seri A1 dan A2 masing-masing memiliki peringkat idAAA dari Pefindo. Informasi mengenai tabel kronologi penerbitan Efek Beragun Aset Berbentuk Surat Partisipasi ("EBA-SP") BMRI 01 Kelas A dapat dilihat di bab Profil Perusahaan pada Laporan Tahunan ini.

Medium Term Notes Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018

Dalam rangka memenuhi ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. 14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Bagi Bank Sistemik, Bank Mandiri telah menerbitkan *Medium Term Notes* (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 (MTN Subordinasi Mandiri) yang juga telah disetujui dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan pada tanggal 21 Maret 2018. MTN Subordinasi Mandiri dicatatkan pada tanggal 27 Juli 2018 dengan nilai sebesar Rp500 miliar. MTN tersebut memiliki tingkat suku bunga sebesar 8,50% per tahun dan akan jatuh tempo pada 31 Juli 2023. Pada tahun 2018, MTN Subordinasi Mandiri mendapat peringkat idAA (*Double* A) dari Pefindo. Informasi mengenai tabel kronologi penerbitan MTN Subordinasi Mandiri dapat dilihat di bab Profil Perusahaan pada Laporan Tahunan ini.

EURO MEDIUM TERM NOTE (EMTN)

Pada tanggal 11 April 2019, Bank Mandiri menerbitkan *Euro Medium Term Notes* (EMTN) dengan nilai nominal sebesar USD750.000.000 (nilai penuh) di Singapore Exchange (SGX). Tingkat bunga 3,75% per tahun dan jatuh tempo pada tanggal 11 April 2024. Obligasi ini diterbitkan pada nilai 98.998% dari jumlah pokok obligasi. Bunga obligasi dibayarkan setiap semester (*semi-annual*), dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 11 Oktober 2019, sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 11 April 2024 yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari obligasi. Wali amanat dari penerbitan EMTN adalah Bank of New York Mellon. Pada tanggal 30 September 2019, peringkat EMTN adalah Baa2 (Moody's) dan BBB- (Fitch).

Rating Perusahaan 2019

Lembaga Pemeringkat	Peringkat	Masa Berlaku
Standard & Poor's (S&P)		
Issuer Credit Rating	BB+/STABLE/B	Desember 2018 – Desember 2019
Sovereign Rating	BBB-	
Fitch Ratings		
Long Term Foreign Currency	BBB-	Oktober 2018 - Oktober 2019
Long Term Local Currency	BBB-	
Short Term Foreign Currency	F3	
Support Rating Floor	BBB-	
Support Rating	2	
Viability Rating	bb+	
National Long Term Rating	AAA(idn)	
National Short Term Rating	F1+(idn)	
Sovereign Risk Rating	BBB	
Moody's		
Outlook	STABLE	Desember 2018 – Desember 2019
Senior Unsecured Debt	Baa2/P-2	
Bank Deposit	Baa2/P-2	
Baseline Credit Assessment	Baa3	
Counterparty Risk Assessment	Baa2(cr)/P-2(cr)	
PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo)		
Corporate Rating	idAAA	Mei 2018 - Mei 2019
Long Term General Obligation	idAAA	

Laporan Analis Perusahaan

No	Sekuritas	Rekomendasi	*Target Price*	*Resume*	Tanggal
1	Deutsche Bank	*Buy*	10.100	• Rasio pecadangan yang lebih tinggi menyiratkan risiko modal yang lebih rendah/visibilitas pendapatan yang lebih baik, dan kami percaya manfaat ini lebih besar daripada nilai buku yang dilaporkan dalam waktu dekat. • BMRI percaya bahwa cakupan LAR pasca-IFRS 9 dapat meningkat menjadi 90%, dari sekitar 53,0% pada 9M19. • Hasil pinjaman *blended* rupiah meningkat + 20bps QoQ menjadi 10,3%, terutama karena kontribusi yang lebih tinggi dari pinjaman dengan hasil lebih tinggi seperti mikro. NIM melalui pada bulan April 2019 dan telah secara konsisten membaik setiap bulan sejak itu. Manajemen berpendapat bahwa pinjaman berbasis gaji dapat mencapai hingga 70% dari total pinjaman mikro pada tahun 2020.	30 Oktober 2019

No	Sekuritas	Rekomendasi	*Target Price*	*Resume*	Tanggal
2	Credit Suisse	*Hold*	8.500	• Pada *guidance* pertumbuhan pinjaman di tahun 2019 dikurangi di *range* 8-10% dari sebelumnya 10-12%, sesesui dengan estimasi kami. • NPL di 2.53% tergolong sehat meskipun ada masalah selektif, LDR membaik di 94% tapi masih cukup tinggi, dan NPL *Coverage Ratio* (152%) masih memadai. Masih perlu dicadangkan untuk perusahaan baja sebesar 26% di 9M19, akan ditambah 4% pada akhir tahun 2019, dan 25% lagi di 2020 dan untuk perusahaan tekstil sebesar 15% pada 9M19, dan 25% yang akan ditambahkan di akhir tahun. • Mengingat pencadangan yang cukup besar, dan akubat bergantung pada *non-interest income*, maka kami percaya pada 2020 pertumbuhan akan menjadi tantangan bagi BMRI.	28 Oktober 2019
3	Goldman Sachs	*Buy*	8.717	• Kinerja di atas ekspektasi, cadangan yang lebih rendah dan pendapatan non bunga yang kuat. • Kejutan positif dari pendapan non bunga dengan adanya pertumbuhan *fee income* yang kuat dan keuntungan dari obligasi pada kondisi pasar yang menguntungkan. • *Credit cost* yang membaik dibanding desember lalu.	28 Oktober 2019
4	JP. Morgan	*Buy*	7.200	• Kekhawatiran bahwa bank BUMN akan diperlukan untuk mendukung lembaga keuangan yang sedang bermaslah tampaknya tidak berakar pada fakta. Indonesia memiliki kerangka kerja penyelesaian di bawah LPS (Lembaga Penjamin Simpanan). Oleh karena itu, kemungkinan intervensi langsung oleh bank-bank BUMN relatif rendah. • Fokus BMRI pada penjaminan kredit, pembersihan kualitas aset dan penyesuaian kembali loan book yang telah membebani pertumbuhan kredit. Kami berharap bank akan memberikan pertumbuhan kredit 11% pada FY19-21 bersamaan dengan mengarah ke segmen dengan hasil yang lebih tinggi, *corporate non* BUMN, mikro dan kredit *consumer*. • BMRI mendapat manfaat dari inisiatif investasi yang dilakukakn pemerintah, kami berharap manfaat dari kebangkitan investasi infrastruktur akan muncul selama beberapa tahun ke depan.	4 Oktober 2019
5	Macquarie	*Buy*	8.900	• Terus mengharapkan peningkatan dalam beberapa tahun ke depan dengan kombinasi kredit yang lebih menguntungkan. • Penyesuaian implementasi IFRS 9 akan berefek 300bps penurunan pada CAR (vs 150-200bps pada *guidance* sebelumnya). • Mandiri terus menunjukkan kemajuan untuk mewujudkan 16%-18% FY2021 target ROE.	28 Oktober 2019
6	Indo Premier	*Buy*	8.000	• Laba bersih pada 9M19 tumbuh 12% YoY di Rp 20.3, sesuai dengan estimasi kami. • PPOP BMRI adalah yang terkuat di antara bank-bank BUMN lainnya di tengah NIM yang stabil meskipun untuk LDR lebih rendah. • Kualitas aset yang baik , sementara cadangan diperkirakan akan meningkat tajam seterah impelementasi IFRS 9, LAR akan meningkat diatas 60% dan setelah implementasi IFRS, pencadangan akan naik ke 64% dari 35% • Resiko utama adalah *merger* dan akuisisi dilutive.	28 Oktober 2019
7	Mirae Asset	*Buy*	8.200	• CoC naik di 2.2% dari 1.8% dikarenakan adanya penambahan pencadangan untuk Krakatau Steel. • COC pada 9M19 masih lebih rendah dibandingkan 9M18, menunjukkan kualitas asset yang dikelola dengan baik dan biaya terkait. • Kami mengharapkan pencadangan yang lebih tinggi untuk mengakomodasi IRS 19 dan pecadangan untuk Krakatau Steel. • BMRI akan melanjutkan focus pada 1) Kredit Korporasi (Infrastruktur, FMCG, *Healthcare* dan 2) Kredit Micro (*Payroll loan*).	29 Oktober 2019
8	Morgan Stanley	*Buy*	7.659	• BMRI adalah salah satu yang terbaik untuk hasil pencapaian di 3Q19. • Resiko yang akan dihadapi BMRI adalah penurunan pada NIM yg didiring oleh tekanan dari CoF dan penurunan kualitas asset dapat menyebabkan tekanan untuk laba bersih. • NIM yang mulai stabil (pertumbuhan NIM pada 10M19 meningkat dibandingkan FY2018).	28 Oktober 2019

Peristiwa Penting di Tahun 2019



28 Januari 2019

Bank Mandiri dan PT Bukalapak.com berkolaborasi dalam hal penyaluran kredit modal kerja kepada ribuan UMKM yang menjadi mitra *platform daring* dalam membiayai ekspansi usaha senilai Rp200 miliar.



31 Januari 2019

Dengan spirit dan culture Mandirians yang telah berkomitmen dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi serta kemakmuran di negeri ini Mandiri Investment Forum (MIF) 2019 yang bertajuk Indonesia: Invest Now! kembali digelar. Acara ini dihadiri oleh lebih dari 700 investor, termasuk 90 investor asing, serta sekitar 200 nasabah korporasi Bank Mandiri.



22 Februari 2019

Budaya kerja Mandirians yang terus berinovasi dalam menghadapi industri *digital* 4.0 kembali meraih apresiasi yang baik dari publik yaitu, penghargaan *Innovative Company in Providing Intelligent Assistant and Cash on Mobile* dalam acara Indonesia Digital Innovation Award yang dihelat Warta Ekonomi.



14 Maret 2019

Bank Mandiri berhasil menyabet penghargaan sebagai bank yang memiliki loyalitas nasabah tinggi dan mendapatkan penghargaan *Best Satisfaction Loyalty Engagement* dalam gelaran acara seminar dan *award* 2nd *Satisfaction Loyalty Engagement* (SLE) *Awards* 2019 yang diselenggarakan Majalah Infobank di Jakarta.



23 April 2019

Bank Mandiri mendukung penuh lahirnya *Entrepreneur* dengan memberikan bantuan fasilitas pendidikan kepada Universitas Bina Nusantara. Bantuan ini diterima secara simbolis oleh Vice Rektor Universitas Bina Nusantara.



16 Mei 2019

Bank Mandiri menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST). Dalam RUPST ini, Bank Mandiri sepakat membagikan dividen kepada pemegang saham dengan total Rp11,2 triliun, atau sekitar Rp241 per lembar saham. Angka tersebut setara dengan 25% dari laba bersih 2018 yang diraih Bank Mandiri sebesar Rp25 triliun.



13 Juni 2019

Bank Mandiri Area Samarinda memberikan bantuan CSR kepada korban bencana banjir di Kota Samarinda senilai Rp75.000.000 dan diserahkan langsung oleh Regional CEO IX Kalimantan Bank Mandiri, Trilaksito Singgih Hudanendra kepada Sekretaris Kota Bapak Sugeng Chairuddin dan Dandim 09/01 Samarinda, Letkol Infanteri M. Bahrodin.



27 Juni 2019

Bank Mandiri meraih penghargaan layanan terbaik dalam ajang 16th Banking Service Excellence Awards 2019 yang diselenggarakan oleh Majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI).



18 Juli 2019

Bank Mandiri bersama Korea Tourism Organization (KTO) dan Traveloka menjalin kerjasama untuk meningkatkan sektor pariwisata dengan mendukung peluncuran fitur Multi-Kota yang dirilis Traveloka di Jakarta. Turut hadir pada acara konfrensi pers Multi-City Flight Feature Traveloka, Senior Vice President Credit Cards Bank Mandiri, Vira Widiyasari, CEO Transport Traveloka, Caesar Indra, dan Director of Korea Tourism Organization (KTO) Jakarta, Andrew Jonghoon Kim.



24 Juli 2019

Bank Mandiri bekerja sama dengan PT Pelayaran Nasional Indonesia (PELNI) (Persero) dalam hal penggunaan layanan *corporate spending card* atau *cash card* yang ditempatkan di 119 terminal *point* PELNI untuk meningkatkan tata kelola keuangan. Penandatanganan kerjasama dilakukan oleh Direktur Utama PT PELNI Insan Purwarisya L. Tobing dan Direktur Hubungan Kelembagaan Bank Mandiri Alexandra Askandar di Plaza Mandiri, Jakarta.



01 Agustus 2019

Direktorat Jenderal Administrasi Hukum Umum (AHU) Kemenkumham melakukan penandatanganan perjanjian kerjasama Layanan Pembayaran dengan Bank Mandiri di Gedung Ditjen AHU Kemenkumham, Jakarta. Penandatanganan kerjasama ini antara lain dihadiri oleh Direktur Utama Bank Mandiri Kartika Wirjoatmodjo, Menkumham Yasonna H. Laoly, Inspektur Ombudsman RI Marsetiono, Irjen Kemenkumham Jhoni Ginting dan Dirjen AHU Kemnkumham Cahyo Rahadian Muzhar.



7-8 September 2019

Bank Mandiri terus mendorong perkembangan sektor pariwisata Tanah Air dengan menyelenggarakan kegiatan Media *Training* di Bali. Salah satunya dengan menyalurkan pembiayaan berskema Kredit Usaha Rakyat (KUR) kepada pelaku usaha mikro kecil dan menengah (UMKM). KUR yang disalurkan sebesar 2,48 triliun kepada 32.416 pelaku UMKM di bidang pariwisata.



12-14 September 2019

Bank Mandiri menggelar Mandiri Bintan Marathon di Area Lagoi Bay, Kawasan Pariwisata Lagoi. Kompetisi lari yang diikuti sekitar 3.000 lebih peserta dari 35 negara ini merupakan bagian dari komitmen Bank Mandiri dalam pengembangan *sport tourism* Indonesia.



18 Oktober 2019

Bank Mandiri meresmikan Media *Center* untuk memanjakan para awak media untuk melakukan aktivitas jurnalistik. Media *Center* ini berkonsep *mini bar* yang nyaman dan didukung jaringan *wifi* yang kuat serta beberapa hiburan yang tersedia seperti *mini billiard* dan yoga terdapat LED besar yang dapat digunakan untuk berkaraoke ria.



28 November 2019

Bank Mandiri meraih 3 (tiga) penghargaan Bank Indonesia (BI) Award untuk kategori Bank Konvensional Pendukung Pengendalian Moneter Rupiah dan Valas Terbaik, Bank Pendukung Pendalaman Pasar Uang Terbaik, serta Kantor Bank Pengelola Kas Titipan Terbaik yang diraih oleh Bank Mandiri Cabang Sorong .



11 Desember 2019

Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Baparekraf) bekerjasama dengan Bank Mandiri menyelenggarakan acara Indonesia Innovation Forum. Selain mendorong transformasi *Digital*, acara ini bertujuan untuk mendukung berkembangnya ekonomi *startup* di Indonesia.

2

Laporan Dewan Komisaris & Direksi

Kinerja operasional Bank Mandiri terus menunjukkan peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya. Kredit yang merupakan pemain utama Bank Mandiri terus tumbuh dengan kualitas aset kredit yang terjaga dengan baik.





KARTIKA WIRJOATMODJO
KOMISARIS UTAMA

Laporan Dewan Komisaris

Penilaian Dewan Komisaris tentang pelaksanaan Rencana Bisnis Bank Mandiri berupa penilaian aspek kuantitatif maupun kualitatif terhadap realisasi Rencana Bisnis. Dari aspek kuantitatif, Laba bersih Bank Mandiri sampai dengan tahun 2019 sebesar Rp25,45 triliun (*Bank Only*) berhasil melampaui target yang ditetapkan di awal sebesar Rp25,36 triliun. Dari sisi aspek kualitatif, secara umum, inisiatif strategis untuk mendukung pencapaian target RBB Tahun 2019 telah dilaksanakan dengan baik dan selaras dengan strategi Perseroan.

Pemegang saham dan para pemangku kepentingan lainnya yang kami hormati,

Selama 2019, Dewan Komisaris telah menjalankan tugas dalam menjalankan fungsi pengawasan dan pemberian nasihat atas jalannya kepengurusan Bank Mandiri sesuai yang diamanahkan dalam peraturan perundang-undangan dan Anggaran Dasar Bank Mandiri.

Dewan Komisaris telah melakukan pengawasan terutama terhadap kebijakan dan jalannya pengurusan yang dilakukan oleh Direksi selama tahun 2019, termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Bisnis Bank Tahun 2019-2021 dan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) Tahun 2019-2023.

Fungsi pemberian nasihat terutama menekankan pada pemantauan secara berkala dan memberikan nasihat kepada Direksi termasuk mengenai rencana kerja 2019 dan pengembangan Perseroan. Dewan Komisaris juga memfokuskan pengawasan atas pelaksanaan kebijakan strategis Perseroan, terutama pada hal-hal yang menjadi perhatian Dewan Komisaris selama tahun 2019, yaitu aspek kredit, teknologi informasi dan sumber daya manusia.

Laporan pelaksanaan tugas Dewan Komisaris selama 2019 kami sajikan sebagai berikut.

PENGAWASAN TERHADAP IMPLEMENTASI STRATEGI PERSEROAN

Pengawasan terhadap implementasi strategi Perseroan terutama difokuskan pada pengawasan atas Rencana Bisnis Bank dan pengawasan pencapaian kinerja Perseroan Triwulanan. Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 5/POJK.03/2016 tentang Rencana Bisnis Bank, Dewan Komisaris wajib melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Bisnis Bank yang mencakup antara lain kebijakan dan strategi manajemen. Hasil pengawasan tersebut dituangkan dalam Laporan Pengawasan Pelaksanaan Rencana Bisnis Bank yang disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan tiap semester. Selain itu, mendasarkan pada Surat Kementerian BUMN No. S-76/D3.MBU/2014 tanggal 3 Juni 2014 tentang Permintaan Tanggapan atas Laporan Triwulanan, Dewan Komisaris wajib menyampaikan Tanggapan atas Pencapaian Kinerja Perseroan kepada Kementerian BUMN selaku Pemegang Saham Seri A Dwiwarna tiap triwulan.

Pada tahun 2019, Dewan Komisaris telah membuat dan menyampaikan Laporan Pengawasan Pelaksanaan Rencana Bisnis Bank sebagai berikut:

OJK	Kementerian BUMN
Surat No. KOM/024/2019 tanggal 27 Februari 2019, perihal Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank 2018 – 2019 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Semester II Tahun 2018.	Surat No. KOM/111/2019 tanggal 31 Juli 2019, perihal Tanggapan atas Laporan Kinerja PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Sampai dengan Triwulan II/2019.
Surat No. KOM/125/2019 tanggal 28 Agustus 2019, perihal Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank 2019 – 2021 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Semester I Tahun 2019.	Surat No. KOM/167/2019 tanggal 31 Oktober 2019, perihal Tanggapan atas Laporan Kinerja PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sampai dengan Triwulan III/2019

Laporan pengawasan pelaksanaan Rencana Bisnis Bank yang disampaikan kepada OJK dan Tanggapan atas Pencapaian Kinerja Perseroan yang disampaikan kepada Kementerian BUMN meliputi laporan atas:

1. Penilaian Dewan Komisaris tentang pelaksanaan Rencana Bisnis Bank Mandiri berupa penilaian aspek kuantitatif maupun kualitatif terhadap realisasi Rencana Bisnis.
2. Penilaian Dewan Komisaris tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Bank Mandiri secara umum, khususnya terkait faktor permodalan (capital), rentabilitas (*earnings*), profil risiko terutama risiko kredit, risiko pasar, dan risiko likuiditas.
3. Penilaian Dewan Komisaris mengenai upaya memperbaiki kinerja Bank Mandiri, dalam hal menurut penilaian yang bersangkutan kinerja Bank sebagaimana dimaksud pada poin 2 (dua) di atas terdapat penurunan.

FREKUENSI DAN CARA PEMBERIAN NASIHAT KEPADA DIREKSI

Pemberian nasihat dari Dewan Komisaris kepada Direksi dilakukan baik secara formal dalam Rapat, maupun secara informal serta kunjungan kerja (*On site Visit*) Dewan Komisaris bersama Komite-Komite di bawah Dewan Komisaris. Rapat formal terdiri dari 3 (tiga) jenis rapat, yaitu:

1. Rapat Komite di bawah pengawasan Dewan Komisaris, yang terdiri dari Rapat Komite Audit, Rapat Komite Pemantau Risiko, Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Rapat Dewan Komisaris (RAKOM) yaitu rapat internal Dewan Komisaris dan/atau dengan mengundang Direktur bidang yang terkait.
3. Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi (RAKOMDIR) yaitu Rapat Dewan Komisaris bersama – sama dengan Direksi.

Selama tahun 2019, Dewan komisaris telah mengadakan 36 (tiga puluh enam kali) rapat internal Dewan Komisaris dan/atau dengan mengundang Direktur bidang yang terkait, 8 (delapan) kali Rapat Dewan Komisaris bersama – sama dengan Direksi.

PENILAIAN ATAS KINERJA DIREKSI

Penilaian Dewan Komisaris atas Kinerja Direksi didasarkan atas berbagai pertimbangan. Penilaian Dewan Komisaris atas kinerja Direksi dan dasar penilaiannya disajikan sebagai berikut.

TINJAUAN PEREKONOMIAN DAN INDUSTRI

Dewan Komisaris menyadari bahwa kegiatan usaha Perseroan dipengaruhi oleh kondisi perekonomian. Oleh karena itu kondisi perekonomian menjadi salah satu dasar pertimbangan Dewan Komisaris dalam melakukan penilaian atas Kinerja Direksi. Kondisi perekonomian global di 2019 masih menghadapi tantangan yang cukup signifikan. Kondisi ekonomi global yang melambat menyebabkan bank sentral-bank sentral di berbagai belahan dunia, terutama Amerika Serikat (The Fed) menurunkan suku bunga kebijakan. The Fed sepanjang tahun 2019, menurunkan suku bunga kebijakan *federal funds rate* (FFR) sebanyak 75 bps dari 2,50% menjadi 1,75% untuk mengantisipasi dampak dari perlambatan ekonomi global terhadap perekonomian AS.

Sejalan dengan perekonomian global, perekonomian nasional juga belum mengalami pertumbuhan yang signifikan. Perekonomian Indonesia tercatat tumbuh sebesar 5,02% (YoY) pada Triwulan-III 2019, cenderung melemah jika dibandingkan dengan pertumbuhan pada Triwulan-III 2018 yang sebesar 5,17% (YoY). Namun demikian, pertumbuhan ekonomi masih terjaga didukung oleh konsumsi rumah tangga yang masih cukup kuat sejalan dengan kondisi inflasi yang terjaga di bawah 3,5%, target atas yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia.

Pada kondisi perekonomian global dan nasional yang belum cukup optimis, kinerja perbankan masih menunjukkan pertumbuhan yang cukup baik. Stabilitas keuangan tetap terjaga disertai fungsi intermediasi yang membaik dan risiko kredit yang terkendali. Rasio kecukupan modal (*Capital Adequacy Ratio*/ CAR) perbankan pada September 2019 masih cukup tinggi mencapai 23,28% dan likuiditas perbankan juga cukup baik, tercermin dari rasio Alat Likuid terhadap DPK (AL/DPK) yang mencapai 19,43%. Rasio kualitas kredit (*Non Performing Loan*/NPL) gross tetap terjaga rendah mencapai 2,66% (*gross*) dan 1,18% (*nett*) serta pertumbuhan kredit perbankan (termasuk kredit pada bank lain) mencapai 7,84%. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga mencapai 7,47% didorong oleh pertumbuhan Giro yang mencapai 8,45%, Tabungan mencapai 6,53%, dan Deposito mencapai 7,60%, selain itu rasio LDR perbankan cukup ketat mencapai 94,34% pada September 2019.

PELAKSANAAN RENCANA BISNIS BANK MANDIRI

Penilaian Dewan Komisaris tentang pelaksanaan Rencana Bisnis Bank Mandiri berupa penilaian aspek kuantitatif maupun kualitatif terhadap realisasi Rencana Bisnis. Dari aspek kuantitatif, Laba bersih Bank Mandiri sampai dengan tahun 2019 sebesar Rp25,45 triliun (*bank only*) berhasil melampaui target yang ditetapkan di awal sebesar Rp25,36 triliun. Faktor-faktor yang mendorong tercapainya target laba bersih adalah perolehan *Net Interest Income* sebesar Rp50,32 triliun dan program efisiensi yang mampu mengendalikan biaya operasional Bank Mandiri sehingga tidak melampaui anggaran yang ditetapkan. Terkait dengan NPL, Bank Mandiri telah mampu menurunkan NPL *Gross* (*bank only*) menjadi 2,39%, turun 40bps dibandingkan periode yang sama tahun lalu serta mengendalikan biaya CKPN (*Bank Only*) hingga turun sebesar 12,7% menjadi Rp9,8 triliun.

Pertumbuhan dilakukan secara berkelanjutan dengan peningkatan *Average balance* kredit dan DPK masing-masing sebesar 9,97% dan 6,24%. Pertumbuhan kredit terjadi di seluruh segmen, baik *Wholesale* maupun *Retail* yang masingmasing tumbuh9,30% dan 11,94%. Pertumbuhan sehat tersebut mengantarkan Bank Mandiri mencapai NIM solid 5,56%, *Return on Equity* sebesar 14,75%, dan PPOP sebesar Rp 48,5 triliun.

Dari sisi aspek kualitatif, secara umum, inisiatif strategis untuk mendukung pencapaian target RBB Tahun 2019 telah dilaksanakan dengan baik dan selaras dengan strategi Perseroan. Untuk mencapai sasaran penghimpunan DPK selama tahun 2019, strategi yang dilakukan Perseroan adalah (i) fokus pada rekening tabungan sebagai rekening transaksional, (ii) akuisisi nasabah baru termasuk peningkatan jumlah rekening *payroll*, dimana program akan diutamakan pada 3 (tiga) segmen yakni segmen nasabah mikro, pebisnis dan *payroll* sebagai penyokong pencapaian tabungan *bankwide*, (iii) program program khusus untuk akuisisi dan aktivasi nasabah tabungan di segmen Mikro khususnya dengan layanan *Branchless Banking*; (iv) kolaborasi antar unit kerja khususnya SME Business, *Merchant Business*, *Value Chain* & *Cluster Business* dalam rangka optimalisasi nasabah komunitas pebisnis, (v) *Repositioning* Mandiri Tabungan Rencana (MTR) sebagai solusi perencanaan simpanan jangka panjang yang dilindungi asuransi, (vi) meningkatkan sinergi dengan Perusahaan Anak dalam menciptakan *financial planning capability & website*, serta (vii) pelaksanaan program-program yang terintegrasi sesuai dengan *customer journey and needs*.

Dari sisi penyaluran kredit, Perseroan telah menerapkan prinsip kehati-hatian dengan berfokus pada kualitas kredit untuk menjaga keberlanjutan bisnis Perseroan. Selama tahun 2019, ekspansi kredit di segmen *Wholesale* diarahkan untuk pembiayaan infrastruktur dan sektor-sektor industri unggulan. Sedangkan untuk segmen *Retail* (segmen mikro dan Individual) akan difokuskan antara lain kepada kredit pembiayaan perumahan, pembiayaan kendaraan bermotor, perusahaan pembiayaan, properti, serta perkebunan dan pengolahannya.

Terkait dengan program kerja lainnya, Perseroan secara terus-menerus melakukan pengkajian, penyesuaian dan penyempurnaan struktur organisasi agar tetap efektif, efisien, dan bersaing. Hal ini dilakukan sesuai dengan kebutuhan organisasi saat ini dan antisipasi dalam pengembangan bisnis di masa yang akan datang.

Pengembangan organisasi Perseroan ke depannya difokuskan pada hal-hal utama seperti penguatan fungsi organisasi dan SDM untuk pengembangan *Technology & Digital Banking, Risk Management, Wholesale & Retail Business, support*, dan *Direct Business Pairing* (*Operations & Business Risk*). Selain itu Perseroan berupaya untuk meningkatkan produktivitas dan melakukan reviu atas efektivitas organisasi khususnya di Direktorat Teknologi Informasi & Operasi serta Direktorat Manajemen Risiko.

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA BANK

Penilaian Dewan Komisaris tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Bank Mandiri secara umum dapat disimpulkan bahwa penilaian kualitas manajemen dan kualitas finansial mencerminkan kondisi Perseroan secara umum sehat, namun masih diperlukan beberapa perbaikan/penyempurnaan untuk mendukung pencapaian target finansial dan non finansial. Dalam rangka menjaga keberlanjutan kinerja Perseroan, beberapa aspek yang menjadi perhatian Dewan Komisaris diantaranya adalah Teknologi Informasi dan Sumber Daya Manusia. Teknologi Informasi (TI) merupakan salah satu aspek yang menjadi fokus pengawasan Dewan Komisaris di tahun 2019, mengingat perannya yang sangat penting dalam mendukung kelancaran bisnis Perseroan. Dalam pengelolaan dan pengembangan sistem TI, Perseroan telah berpedoman pada *Re-Aligned IT Strategy & Execution Plan* (ISP) 2017 – 2020 dan telah melakukan aktivitas-aktivitas yang diperlukan dengan efektif seperti Pengujian sistem atas pengembangan layanan *channel e-Money*, penyusunan *project charter* pengembangan aplikasi Mandiri *Online*, pengujian sistem atas pengembangan *Cash Management* pada *platform notional pooling*, dan *piloting upgrade* layanan Mandiri *Cash Management* (MCM) melalui penambahan beberapa fitur pada *platform* baru dan pengembangan *Big Data* untuk meningkatkan infrastruktur pendukung dalam melakukan analisis data secara efektif dan efisien.

Sumber Daya Manusia (SDM) juga merupakan salah satu fokus pengawasan kami di tahun 2019, sejalan dengan semangat Indonesia untuk membentuk SDM Unggul. Perseroan secara konsisten telah melaksanakan program pengembangan kompetensi dan peningkatan kesejahteraan pegawai untuk meningkatkan *engagement* dan tingkat produktivitas pegawai, diantaranya penyesuaian struktur organisasi untuk mendukung strategi Perseroan yang dinamis serta perbaikan *Performance Management*, khususnya *Key Performance Indicator* (KPI) Individu yang tidak hanya berfokus kepada hasil (*Achievement*), tetapi juga mempertimbangkan *soft aspect* yaitu *Leadership Behaviour* (*Attitude*) yang mencerminkan nilai perilaku budaya Perseroan.

PANDANGAN ATAS PROSPEK USAHA YANG DISUSUN OLEH DIREKSI

Terkait dengan prospek usaha yang telah disusun oleh Direksi, Dewan Komisaris berpendapat bahwa prospek usaha telah sesuai dengan kondisi lingkungan eksternal maupun internal Bank. Meskipun pertumbuhan ekonomi global dan nasional masih belum sepenuhnya pulih, Dewan Komisaris dan Direksi tetap optimis bahwa perekonomian akan tetap terjaga stabil.

Terjaganya pertumbuhan ekonomi di 2019 akan menjadi dasar pertumbuhan ekonomi di 2020. Begitu pula dengan sentiment positif pada industri perbankan di 2019 diharapkan akan berlanjut di 2020. Bank Mandiri memperkirakan kredit dan DPK perbankan tahun 2020 masing-masing akan tumbuh 10,2% dan 8,5%, lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi pertumbuhan tahun 2019 yang sebesar 9,9% dan 8,2%.

Dewan Komisaris yakin bahwa Direksi akan mampu memanfaatkan dengan baik berbagai peluang yang ada pada industri perbankan. Hal ini didasarkan atas menguatnya pangsa pasar Bank Mandiri jika dibandingkan dengan pangsa pasar di 2018. Bank Mandiri menguasai pangsa pasar aset pada periode September 2019 mencapai 15,34% (YoY), meningkat 0,23% dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya yang mencapai 15,11% (YoY). Di sisi lain, pertumbuhan laba bersih Bank Mandiri per September 2019 lebih baik dibandingkan dengan pertumbuhan laba bersih industri perbankan. Secara konsolidasi, laba bersih Bank Mandiri pada kuartal III 2019 mencapai Rp20,25 triliun atau tumbuh sebesar 11,93% (YoY), lebih tinggi dibandingkan pertumbuhan laba bersih secara perbankan nasional yang hanya tumbuh sebesar 6,65% (YoY).

Penilaian Dewan Komisaris atas prospek usaha yang telah disusun oleh Direksi juga didasarkan atas kekuatan yang dimiliki Bank Mandiri saat ini diantaranya adalah permodalan kuat sesuai implementasi Basel III, memiliki layanan *one stop financial service* melalui Mandiri Group, dengan 11 (sebelas) Entitas Anak yang merupakan *leading company* dan pelopor di masing-masing industri, memiliki jumlah jaringan yang terdistribusi secara merata di seluruh wilayah Indonesia

serta memiliki nasabah yang beragam di setiap segmen yang dapat menopang pertumbuhan usaha

Melihat kuatnya kondisi keuangan maupun non keuangan yang dimiliki Bank Mandiri, Dewan Komisaris berpendapat bahwa prospek usaha yang disusun oleh Direksi sudah tepat.

PANDANGAN ATAS PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*

Dewan Komisaris senantiasa memastikan bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) telah terselenggara dalam setiap kegiatan usaha. Dewan Komisaris berpendapat bahwa penerapan GCG telah berjalan dengan baik. Penerapan GCG dapat dijelaskan sebagai berikut.

PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN TERBUKA

Sesuai Surat Edaran OJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola telah mengatur penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Dewan Komisaris berpendapat bahwa sebagai Perusahaan Terbuka, Bank Mandiri telah menerapkan prinsip dan rekomendasi yang telah diatur dalam Surat Edaran tersebut dengan baik. Adapun uraian penerapannya, dapat disampaikan sebagai berikut.

HUBUNGAN DENGAN PEMEGANG SAHAM

Dalam menjamin hak-hak Pemegang Saham, Bank Mandiri senantiasa berupaya meningkatkan kualitas penyelenggaraan RUPS. Bank Mandiri telah memiliki cara atau prosedur teknis pengumpulan suara (*voting*) baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi, dan kepentingan pemegang saham. Setiap saham dengan hak suara yang dikeluarkan mempunyai satu hak suara (*one share one vote*). Pemegang saham dapat menggunakan hak suaranya pada saat pengambilan keputusan, terutama dalam pengambilan keputusan dengan cara pengumpulan suara (*voting*). Namun demikian, mekanisme pengambilan keputusan dengan cara pengumpulan suara (*voting*) baik secara terbuka maupun tertutup belum diatur secara rinci.

Prosedur pengambilan suara dalam pengambilan keputusan atas suatu mata acara RUPS telah menjaga independensi ataupun kebebasan pemegang saham. Sebagai contoh, dalam pengumpulan suara (*voting*) secara terbuka dilakukan dengan cara mengangkat tangan sesuai dengan instruksi pilihan yang ditawarkan oleh pimpinan RUPS. Sedangkan, dalam pengumpulan suara (*voting*) secara tertutup dilakukan pada keputusan yang membutuhkan kerahasiaan ataupun atas permintaan pemegang saham, dengan cara menggunakan kartu suara ataupun dengan penggunaan *electronic voting*.

Pada RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 yang yang diselenggarakan di tahun 2019, mekanisme pemungutan suara secara tertutup dilakukan dengan petugas menghampiri seluruh pemegang saham yang kemudian pemegang saham memasukan kartu suara ke kotak yang disediakan petugas. Perseroan telah membuat Tata Tertib RUPS yang dapat diunggah dalam *website* Perseroan dan dibagikan kepada Pemegang Saham pada saat pelaksanaan RUPS.

Seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka hadir dalam RUPS Tahunan. Dengan demikian, seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka dapat memperhatikan, menjelaskan, dan menjawab secara langsung permasalahan yang terjadi atau pertanyaan yang diajukan oleh pemegang saham terkait mata acara dalam RUPS.

Ringkasan Risalah RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa selama tahun 2019, baik dalam Bahasa Indonesia maupun Bahasa Inggris telah diumumkan 2 (dua) hari kerja setelah pelaksanaan RUPS telah diunggah pada Situs *Web* Bank Mandiri, Sistem Pelaporan Elektronik BEI dan OJK. Pada Situs *Web* Bank Mandiri, telah disajikan informasi terkait pelaksanaan RUPS, termasuk Ringkasan Risalah RUPS selama 5 (lima) tahun terakhir. Selain itu, Bank Mandiri telah menyusun *Highlight* RUPS baik dalam Bahasa Indonesia maupun Bahasa Inggris yang diunggah 1 (satu) hari kerja setelah pelaksanaan RUPS pada Situs *Web* Bank Mandiri.

Selain itu, dalam rangka meningkatkan kualitas komunikasi Bank Mandiri dengan Pemegang Saham atau Investor, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman *Corporate Secretary* (SPCS) Bab III.A.I. Keterbukaan Informasi. Keterbukaan Informasi kepada pemangku pementingan telah disusun dengan merujuk kepada ketentuan Pasar Modal serta peraturan perundangan lain yang terkait, yang secara ringkas dapat dikelompokkan menjadi:

a. Pelaporan baik berkala maupun insidentil kepada lembaga terkait (Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia, LPS, Kementrian Hukum dan HAM, Bursa Efek Indonesia) dan pelaporan melalui Sistem Pelaporan Elektronik.

b. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dilaksanakan sesuai ketentuan perundangan dan Anggaran Dasar Bank Mandiri yang terdiri dari RUPS tahunan dan RUPS lainnya (RUPS Luar Biasa)
c. Menyelenggarakan kegiatan lainnya yang berkaitan dengan aksi korporasi dan/atau keterbukaan Informasi yang meliputi: *Public Expose* (triwulanan) dan *Analyst Meeting* (triwulanan)

Public Expose dan *Analyst Meeting* yang dilaksanakan setiap triwulan dimaksud bertujuan antara lain untuk menyampaikan informasi kepada publik dan investor terkait kondisi, prospek bisnis, kinerja, serta pelaksanaan tata kelola Perusahaan. Selain itu, Bank Mandiri juga telah membentuk suatu unit kerja khusus yang bertugas untuk menjaga dan mengelola hubungan baik dengan investor serta berperan sebagai pusat informasi atas kinerja Bank Mandiri untuk investor.

Bank Mandiri senantiasa mengungkapkan kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor dalam Situs *Web*. Bank Mandiri senantiasa mengelola informasi dalam Situs *Web* sehingga pemegang saham atau investor Perusahaan dapat segera memperoleh informasi terbaru terkait Bank Mandiri, baik tentang Produk/Jasa, Kinerja, Manajemen, dan Kegiatan.

FUNGSI DAN PERAN DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris senantiasa berupaya untuk memperkuat keanggotaan dan komposisi Dewan Komisaris. Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris telah mempertimbangkan kondisi Perseroan untuk dapat mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas dari Dewan Komisaris. Jumlah anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka telah mengacu kepada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mempertimbangkan pemenuhan kebutuhan bisnis Perseroan. Jumlah anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri berjumlah 8 (delapan) orang yang terdiri dari 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 4 (empat) orang Komisaris non Independen. Penentuan komposisi anggota Dewan Komisaris memperhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris, Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan penilaian sendiri (self assessment) yang diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris. Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dilakukan oleh masing-masing anggota Dewan Komisaris melalui mekanisme *self assessment* berdasarkan kriteria-kriteria penilaian yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang mencakup aspek struktur, pengarahan dan pengawasan. Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris telah diungkapkan dalam Laporan Tahunan.

FUNGSI DAN PERAN DIREKSI

Dalam rangka memperkuat keanggotaan dan komposisi Direksi, penentuan jumlah anggota Direksi mempertimbangkan kondisi Perseroan serta efektivitas dalam pengambilan keputusan. Bank Mandiri telah memenuhi ketentuan Pasal 20 POJK 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, yaitu Direksi Emiten atau Perusahaan Publik paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang anggota Direksi. Per 31 Desember 2019, jumlah Direksi Bank Mandiri sebanyak 12 (dua belas) orang dan dalam penentuannya telah didasarkan pada kompleksitas dan kebutuhan Bank Mandiri. Dalam peraturan Direksi, telah diatur mengenai mekanisme pengambilan keputusan Direksi.

Penentuan komposisi anggota Direksi memperhatikan, keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan. Penetapan komposisi Direksi Bank Mandiri telah dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri yaitu dengan memperhatikan unsur keberagaman keahlian, latar belakang pendidikan, dan pengalaman serta tidak membedakan *gender*. Keberagaman komposisi Direksi diharapkan dapat memberikan alternatif penyelesaian terhadap suatu masalah yang semakin kompleks yang dihadapi bank dibandingkan dengan anggota Direksi yang bersifat homogen, sehingga keputusan yang dihasilkan menjadi keputusan terbaik.

Anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan telah memiliki keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi. Direktur yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan di Bank Mandiri adalah Direktur Keuangan, yaitu bapak Panji Irawan dengan pengalaman dan kompetensi di bidang *Treasury* (Keuangan) yang dalam pelaksanaan tugasnya tersebut memerlukan pengetahuan dibidang akuntansi. Selain itu, untuk mendukung pelaksanaan tugasnya tersebut, beliau sering partisipasi dalam forum serta seminar terkait Keuangan baik di dalam maupun luar negeri.

Direksi telah memiliki kebijakan Penilaian sendiri (*self assessment*). Penilaian Kinerja Direksi dilakukan oleh masing-masing anggota Direksi melalui mekanisme *Self*

Assessment untuk menilai pelaksanaan kinerja Direksi secara kolegial, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Direksi. Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Direksi telah diungkapkan dalam Laporan Tahunan.

Partisipasi Pemangku Kepentingan

Dalam rangka meningkatkan aspek Tata Kelola Perusahaan melalui partisipasi pemangku kepentingan, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan untuk mencegah terjadinya *insider trading*. Kebijakan pencegahan terjadinya *insider trading* diatur dalam berbagai kebijakan berikut.

Standar Pedoman SDM

- Bab III.C.2.c perihal Pedoman Perilaku mengenai *Code of Conduct* dan Etika Bisnis yang merupakan standar etika yang harus dipedomani oleh seluruh jajaran bank dalam menjalankan tugas dan kedinasan sehari-hari dan melakukan hubungan bisnis dengan nasabah, rekanan maupun dengan rekan sekerja.
- Bab III.C.2.e perihal Peraturan Disiplin pegawai yang mengatur mengenai kewajiban, larangan dan sanksi kepada pegawai.

Standar Pedoman Corporate Secretary

Dalam Bab III.A.5 Prinsip Keterbukaan Informasi, telah mengatur:

- Orang Dalam yang memiliki *insider information* dilarang mempengaruhi pihak manapun termasuk keluarga Orang Dalam untuk melakukan pembelian atau penjualan saham.
- Orang Dalam selain Direksi dan Dewan Komisaris yang melakukan pelanggaran sebagaimana diatur di atas dan terbukti melakukan transaksi dan/atau memberikan *insider information* akan dikenakan sanksi disiplin sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman Sumber Daya Manusia (SPSDM).
- Direksi dan Dewan Komisaris dan pihak-pihak yang karena kedudukan, profesi/hubungan tertentu dengan Bank yang melakukan *insider trading* pertanggungjawabannya sesuai ketentuan yang berlaku.

Di samping itu, dalam rangka meningkatkan aspek Tata Kelola Perusahaan melalui partisipasi pemangku kepentingan, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan anti korupsi dan *anti fraud*. Bank Mandiri telah memiliki Kebijakan Strategi *Anti Fraud* yang berlaku sejak tanggal 2 Mei 2012, sebagai tindak lanjut dari Surat Edaran BI No. 13/28/DPNP tgl. 09 Desember 2011 perihal Penerapan Strategi *Anti Fraud* (SAF). Dalam SAF tersebut diatur antara lain mengenai organisasi dan 4 Pilar SAF di Bank Mandiri, yaitu:

Pilar 1 : Pencegahan
Pilar 2 : Deteksi
Pilar 3 : Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi
Pilar 4 : Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut

Bank Mandiri menyampaikan Laporan Penerapan SAF kepada OJK secara rutin setiap semester dan laporan insidentil atas kasus yang dapat mengganggu kegiatan operasional Bank sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Bank Mandiri juga telah memiliki Prosedur Teknis Operasional (PTO) Pengendalian Gratifikasi. Bank Mandiri telah memiliki Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) untuk melaksanakan fungsi pengendalian gratifikasi berdasarkan Surat Keputusan (SK) Direksi yang berlaku sejak tanggal 01 Maret 2018.

Beberapa kebijakan lainnya juga telah dimiliki Bank Mandiri dalam rangka meningkatkan aspek Tata Kelola Perusahaan melalui partisipasi pemangku kepentingan, diantaranya memiliki kebijakan tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau vendor, memiliki kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur, dan kebijakan sistem *whistleblowing* yang dinamakan *Letter to* CEO (LTC), serta kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Komisaris dan Direksi sesuai ketentuan dalam POJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum.

KETERBUKAAN INFORMASI

Bank Mandiri senantiasa berupaya untu meningkatkan pelaksanaan keterbukaan informasi. Bank Mandiri telah mengelola Situs *Web* Perusahaan seoptimal mungkin untuk selalu menyediakan informasi yang terbaru dan akurat untuk Publik. Selain Situs *web*, Bank Mandiri juga memanfaatkan teknologi dan aplikasi media sosial lainnya seperti SMS Banking, *Mobile Banking*, Instagram, Facebook dan Twitter untuk media keterbukaan informasi.

EFEKTIVITAS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL

Dalam rangka penerapan sistem pengendalian *interen* yang efektif, Dewan Komisaris senantiasa memberikan arahan untuk meningkatkan budaya sadar risiko yang efektif dan wajib memastikan bahwa hal tersebut telah

melekat di setiap level organisasi. Dewan Komisaris berpendapat bahwa sistem pengendalian internal yang diterapkan telah berjalan dengan baik meskipun demikian tetap perlu ditingkatkan sejalan semakin berkembang serta kompleksitas usaha.

Sistem Pengendalian Internal (SPI) telah berfungsi sebagai mekanisme pengawasan yang ditetapkan oleh manajemen Perseroan secara berkesinambungan (*on going basis*). SPI yang efektif merupakan komponen penting dalam manajemen Perseroan dan menjadi dasar bagi kegiatan operasional Perseroan yang sehat dan aman. SPI yang efektif dapat membantu Dewan Komisaris dan Direksi dalam menjaga aset Perseroan, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan Perseroan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan, serta mengurangi Risiko terjadinya kerugian, penyimpangan, dan pelanggaran aspek kehati-hatian. Adapun penerapan SPI di Perseroan mengacu pada Kebijakan Internal *Control* (KICN).

Sebagai proses yang dijalankan oleh seluruh level organisasi Perseroan, maka SPI telah diterapkan dalam penetapan strategi di seluruh unit kerja dan didesain untuk dapat mengidentifikasi kemungkinan terjadinya suatu kejadian yang dapat mempengaruhi perusahaan, dan untuk mengelola risiko agar tetap berada dalam batas toleransi (*risk appetite*), untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

Bank Mandiri telah memiliki sistem pengendalian internal berstandar internasional yaitu Sistem Pengendalian Internal yang dikembangkan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission* (COSO) yang meliputi tujuan pengendalian, lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta aktivitas pemonitoran.

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Sebagai perusahaan perbankan, penerapan manajemen risiko yang efektif menjadi salah satu isu kritis yang harus diperhatikan. Dewan Komisaris berpendapat bahwa sistem manajemen risiko telah diterapkan dengan baik. Prinsip pengelolaan risiko Bank Mandiri dilakukan secara proaktif dengan memelihara tingkat *risk-adjusted return* yang optimal sesuai dengan *risk appetite* yang diinginkan. Kerangka Manajemen Risiko Perseroan tertuang dalam Bank Mandiri *Risk Governance Structure* yang meliputi tiga bagian utama, yaitu *Risk Oversight, Risk Policy and Management*, dan *Risk Identification, Measurement, Mitigation, and Control*. Ketiga bagian utama tersebut didukung oleh Unit Kerja Audit dan *Independent Assurer* dalam menjamin efektivitas pelaksanaannya.

Bank Mandiri *Risk Governance Structure* dikembangkan berdasarkan Empat Pilar Manajemen Risiko sebagai berikut.

PENGAWASAN AKTIF DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko di Bank Mandiri terdiri dari Dewan Komisaris yang menjalankan fungsi pengawasan risiko (*risk oversight*) melalui Komite Audit, Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi, serta Direksi yang menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui *Executive Committee* terkait manajemen risiko yaitu *Risk Management & Credit Policy Committee*, *Asset and Liabilities Committee, Capital and Subsidiaries Committee*, dan *Integrated Risk Committee*. Di tingkat operasional, Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama Unit Bisnis dan Unit Kerja Kepatuhan melakukan fungsi identifikasi risiko, pengukuran risiko, mitigasi risiko serta pengendalian risiko.

Bank Mandiri juga menetapkan komite-komite pengelola risiko yang membahas dan merekomendasikan kepada Direksi antara lain mengenai:
1. Kebijakan dan prosedur serta memantau risiko-risiko yang dihadapi Perseroan.
2. Pengelolaan *asset and liabilities* Perseroan termasuk suku bunga dan likuiditas.
3. Pengelolaan Entitas Anak (penyertaan modal, divestasi, remunerasi, penetapan pengurus Entitas Anak).
4. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
5. Pengembangan bisnis.

Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki Unit kerja yang terkait dalam pengelolaan risiko sekurang-kurangnya terdiri atas:
1. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko;
2. Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR);
3. Satuan Kerja Operasional (*risk-taking unit*);
4. Satuan Kerja Audit Intern (SKAI);
5. Satuan Kerja Kepatuhan.

Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR), Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) dan Satuan Kerja Kepatuhan merangkap sebagai Satuan Kerja Terintegrasi.

KECUKUPAN KEBIJAKAN, PROSEDUR, DAN PENETAPAN LIMIT

Bank Mandiri memiliki Kebijakan Manajemen Risiko yang dijadikan sebagai pedoman utama dalam melaksanakan manajemen risiko. Untuk area bisnis yang lebih spesifik, Bank Mandiri memiliki kebijakan dan prosedur yang lebih khusus, misalnya di bidang perkreditan, *treasury*, dan operasional. Dalam kebijakan dan prosedur tersebut, antara lain diatur mengenai penetapan limit untuk masing-masing aktivitas, baik pada level portfolio maupun transaksional.

Seluruh kebijakan dan prosedur di Bank Mandiri merupakan bentuk pengelolaan risiko yang melekat pada setiap aktivitas operasi Perseroan yang dievaluasi dan di-*update* minimal sekali dalam setahun.

KECUKUPAN PROSES IDENTIFIKASI, PENGUKURAN, PEMANTAUAN, DAN PENGENDALIAN RISIKO, SERTA SISTEM INFORMASI MANAJEMEN RISIKO (ERM)

Bank Mandiri menjalankan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko melalui kerangka kerja *Enterprise Risk Management* (ERM). Implementasi ERM di Bank Mandiri menggunakan pendekatan *two-prong*, untuk memastikan bahwa risiko tidak hanya dimitigasi dengan baik melalui proses bisnis sehari-hari, namun juga pada kondisi yang tidak terduga (*downturn*) melalui pencadangan modal.

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERINTEGRASI

Konsolidasi/Integrasi manajemen risiko Bank Mandiri telah dimulai secara bertahap sejak tahun 2008, selaras dengan diterbitkannya Peraturan Bank Indonesia No.8/6/PBI/2006 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang Melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak, dimana dalam perkembangannya peraturan tersebut digantikan oleh Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 38/POJK.03/2017 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank yang Melakukan Pengendalian terhadap Perusahaan Anak. Selain itu, Bank Mandiri juga telah menerapkan manajemen risiko terintegrasi sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.

Manajemen risiko terintegrasi menjadi penting untuk diterapkan karena Bank Mandiri sebagai Entitas Utama menyadari bahwa kelangsungan usaha dipengaruhi juga oleh eksposur risiko yang timbul, baik secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan usaha Perusahaan Anak. Terkait hal tersebut, Bank Mandiri telah mengimplementasikan sistem konsolidasi/integrasi manajemen risiko dengan Perusahaan Anak, termasuk Perusahaan Anak yang beroperasi di luar wilayah Indonesia, dengan tetap memenuhi prinsip-prinsip manajemen risiko, mempertimbangkan karakteristik bisnis masing-masing Perusahaan Anak dan menyesuaikan dengan yurisdiksi otoritas/pengawas setempat. Adapun Perusahaan Anak Bank Mandiri adalah Bank Syariah Mandiri, Bank Mandiri Europe Ltd, Bank Mandiri Taspen, Mandiri Sekuritas, Mandiri Manajemen Investasi, AXA Mandiri Financial Services, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri InHealth, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Utama Finance, Mandiri International Remittance, dan Mandiri Capital Indonesia.

Konsep konsolidasi/integrasi manajemen risiko yang diterapkan oleh Bank Mandiri disusun dengan memperhatikan pemenuhan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.38/POJK.03/2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang Melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak, Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 04/POJK.03/2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum yang selanjutnya diimplementasikan melalui *framework* integrasi perangkat (*tools*), kesadaran risiko (*awareness*), tata kelola perusahaan (*governance*), dan sistem informasi manajemen risiko (system). Selain itu, dalam menerapkan manajemen risiko secara konsolidasi maupun terintegrasi, Bank Mandiri telah memiliki pedoman internal, yaitu Mandiri *Group Principles Guideline* (MGPG), Mandiri *Subsidiary Management Principles Guideline* (MSMPG) dan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang berisi panduan mengenai implementasi penerapan manajemen risiko Mandiri Group. Hal tersebut merupakan salah satu bentuk kepatuhan Bank Mandiri terhadap regulasi yang berlaku di Indonesia.

Dalam rangka menerapkan manajemen risiko terintegrasi yang komprehensif, Bank Mandiri membentuk Komite Manajemen Risiko Terintegrasi, yaitu *Integrated Risk Committee* yang beranggotakan Direktur/Pejabat Eksekutif yang membawahkan fungsi Risk Management dari Bank Mandiri selaku Entitas Utama dalam Konglomerasi Keuangan dan Perusahaan Anak, yang berperan dalam memberikan rekomendasi atas penyusunan, perbaikan serta penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi. Selain itu, Bank Mandiri juga membentuk Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT) yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Manajemen Risiko

PENERAPAN WHISTLEBLOWING SYSTEM

Untuk menjaga dan meningkatkan reputasi Bank Mandiri serta sejalan dengan salah satu pilar Strategi Anti Fraud (SAF) yaitu pilar deteksi, diperlukan sarana dan sistem pengendalian risiko melalui mekanisme *Whistleblowing System* (WBS). Bank Mandiri telah menyediakan media pelaporan pengaduan pelanggaran dengan nama *Letter to* CEO (LTC). LTC bertujuan untuk mendeteksi perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*, mendorong *awareness* dan kepedulian seluruh pegawai serta meningkatkan reputasi perusahaan di mata *stakeholders*.

Pengelolaan penerimaan dan administrasi laporan LTC dilakukan oleh pihak ketiga independen untuk memberikan *safe-environment* yang mendorong karyawan dan para *stakeholders* untuk berani melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*. Jenis-jenis *fraud* yang dilaporkan diantaranya korupsi, penipuan, pencurian, penggelapan dan pemalsuan. Selain untuk melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*, LTC dapat juga digunakan untuk melaporkan pelanggaran *non fraud* seperti pelanggaran norma dan etika (*code of conduct*).

Dewan Komisaris berpendapat bahwa pengelolaan LTC oleh pihak ketiga merupakan kebijakan yang tepat karena pihak ketiga bersifat independen serta profesional sehingga dapat memberikan rasa aman bagi pelapor/*whistleblower* bahwa tidak terdapat unsur benturan kepentingan, dan dalam jangka panjang akan menambah kepercayaan para pemangku kepentingan dalam pengelolaan WBS di Bank Mandiri.

Dewan Komisaris senantiasa memastikan bahwa setiap laporan telah ditindak lanjuti dengan baik. Setiap pengaduan yang setelah diinvestigasi terbukti sebagai pelanggaran akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dewan Komisaris memberikan arahan agar dipastikan efektivitas implementasi *Whistleblowing System* (WBS)/*Letter to* CEO (LTC), terutama terkait *safe environment* bagi Pelapor (*Whistleblower*).

PENILAIAN KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS

Dalam rangka meningkatkan peran Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsi pengawasan, Dewan Komisaris telah membentuk 4 (empat) komite yaitu:
1. Komite Audit
2. Komite Remunerasi dan Nominasi
3. Komite Pemantau Risiko
4. Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan kualitas informasi keuangan, sistem pengendalian internal, efektivitas pemeriksaan auditor eksternal dan internal, efektivitas pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sepanjang tahun 2019, Komite Audit telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Komite Audit telah melaksanakan rapat sebanyak 18 (delapan belas) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:
1. Pelaksanaan penelaahan laporan dan hal yang perlu mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris antara lain laporan realisasi rencana bisnis, laporan pelaksanaan fungsi audit, laporan keuangan konsolidasian serta laporan audit intern terintegrasi.
2. Penyusunan rekomendasi dan laporan antara lain persetujuan PKBL, penunjukan KAP, evaluasi laporan pelaksanaan tugas Direktur Kepatuhan, penyesuaian *Annual Audit Plan*, Laporan Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Jasa Audit atas Informasi Keuangan Historis Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018 serta Laporan Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Jasa Audit atas Informasi Keuangan Historis Tahunan Dana Pensiun Lembaga Keuangan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018.
3. Menjalin komunikasi dan koordinasi dengan unit-unit kerja di Bank Mandiri. Komunikasi tersebut antara lain dilakukan dengan mengundang unit kerja terkait dalam diskusi untuk membahas hal-hal yang sedang menjadi current issue di Bank Mandiri.

Komite Remunerasi dan Nominasi memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan

remunerasi dan nominasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Sepanjang tahun 2019, Komite Remunerasi dan Nominasi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Komite Remunerasi dan Nominasi telah melaksanakan rapat sebanyak 9 (sembilan) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:

1. Memberikan rekomendasi/usulan calon yang memenuhi syarat sebagai Anggota Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
2. memperoleh dan menganalisa data bakal calon Direksi dari talent pool pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta mengidentifikasi calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat.
3. Mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/tunjangan, tantiem, dan seterusnya untuk tahun 2019.

Komite Pemantau Risiko memiliki tugas dan tanggung jawab jawab dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam melakukan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi untuk memperoleh keyakinan yang memadai agar penerapan manajemen risiko Perseroan tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Bank tetap dapat terkendali pada batas/limit yang dapat diterima dan menguntungkan Perseroan. Sepanjang tahun 2019, Komite Pemantau Risiko telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Komite Pemantau Risiko telah melaksanakan rapat sebanyak 29 (dua puluh sembilan) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:

1. Usulan persetujuan atas permohonan fasilitas kredit dan penyediaan dana kepada Pihak Terkait, baik yang sifatnya perpanjangan, tambahan, perubahan ataupun pemberian baru.
2. Usulan struktur organisasi Bank Mandiri.
3. Usulan penambahan modal, pelepasan saham, pembubaran (likuidasi) pada perusahaan anak.
4. *Review* usulan susunan pengurus/manajemen pada perusahaan anak.
5. Usulan *Update Recovery Plan* dan Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak.
6. *Review Risk Dashboard, stresstest* pengelolaan serta pelaksanaan manajemen risiko di Bank Mandiri.
7. *Review* permohonan lainnya yang membutuhkan persetujuan Dewan Komisaris, antara lain usulan melakukan kerjasama *Build, Operate, Transfer* (BOT) untuk optimalisasi *asset* Bank Mandiri.

Komite Tata Kelola Terintergasi memiliki tugas dan tanggung jawab jawab untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri agar sesuai dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi serta Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri. Sepanjang tahun 2019, Komite Tata Kelola Terintergasi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Komite Tata Kelola Terintergasi telah melaksanakan rapat sebanyak 3 (tiga) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:

1. Realisasi KPI Anak Perusahaan
2. Update Hasil Audit Internal Terintegrasi.
3. Hasil *Self - Assessment* Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi.
4. Pencapaian PSAK 71 di Mandiri Group.
5. Realisasi Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi Tahun 2019.

Dewan Komisaris secara periodik (tahunan) melakukan penilaian atas efektivitas kinerja komite-komite di bawah Dewan Komisaris. Dewan Komisaris menilai bahwa selama tahun 2019 komite-komite telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan cukup efektif dilihat dari pencapaian Key Performance Indicator (KPI) masing-masing komite. Informasi pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite di Bawah Dewan Komisaris disajikan pada tiap-tiap bagian Komite Dewan Komisaris.

PERUBAHAN KOMPOSISI DEWAN KOMISARIS

Selama tahun 2019, Komposisi anggota Dewan Komisaris Perseroan mengalami beberapa kali perubahan sebagaimana penjelasan berikut. Perubahan komposisi Dewan Komisaris dilakukan atas dasar alasan kebutuhan Perseroan saat ini dan antisipasi dalam pengembangan usaha di masa yang akan datang.

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DEWAN KOMISARIS PERSEROAN SEBELUM RUPS LUAR BIASA TANGGAL 28 AGUSTUS 2019

Komposisi Dewan Komisaris sebelum RUPS Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019 sebanyak 8 (delapan) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama/ Komisaris Independen, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 3 (tiga) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri. Komposisi dan dasar pengangkatan Dewan Komisaris dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 November 2017
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	11 Juni 2015
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Makmur Keliat	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017	25 September 2017
Askolani	Komisaris	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014 dan dilakukan pengangkatan kembali pada RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2019	3 September 2014
Ardan Adiperdana	Komisaris	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	3 Oktober 2016
R. Widyo Pramono	Komisaris	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 Januari 2018

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DEWAN KOMISARIS PERSEROAN SETELAH RUPS LUAR BIASA TANGGAL 28 AGUSTUS 2019

Komposisi Dewan Komisaris setelah RUPS Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019 sebanyak 8 (delapan) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama/Komisaris Independen, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 3 (tiga) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri. Komposisi dan dasar pengangkatan Dewan Komisaris dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 November 2017
Imam Apriyanto Putro*	Wakil Komisaris Utama	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	11 Juni 2015
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Makmur Keliat	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017	25 September 2017
Rionald Silaban	Komisaris	RUPS Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019	Masih dalam proses *fit and proper test*
Ardan Adiperdana	Komisaris	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	3 Oktober 2016
R. Widyo Pramono	Komisaris	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 Januari 2018

*Masa jabatan Wakil Komisaris Utama Perseroan, Bpk. Imam Apriyanto Putro berakhir sehubungan dengan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Wakil Direktur Utama PT Pupuk Indonesia pada tanggal 18 November 2019.

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DEWAN KOMISARIS PERSEROAN SETELAH RUPS LUAR BIASA TANGGAL 9 DESEMBER 2019

Komposisi Dewan Komisaris setelah RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019 sebanyak 8 (delapan) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama/Komisaris Independen, 3 (tiga) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri.

Per Desember 2019, masih terdapat 5 (lima) Komisaris yang masih dalam proses Uji Kemampuan & Kepatutan (*Fit & Proper Test*), sedangkan 3 (tiga) Komisaris telah lulus *Fit & Proper Test* tanpa catatan dan telah mendapat persetujuan dari OJK yang mengindikasikan bahwa Komisaris Perseroan memiliki integritas, kompetensi dan reputasi keuangan

yang memadai sesuai dengan Peraturan OJK Nomor 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan yang menyebutkan bahwa calon anggota Dewan Komisaris wajib memperoleh persetujuan dari OJK sebelum menjalankan tindakan, tugas, dan fungsinya sebagai Dewan Komisaris.

Komposisi dan dasar pengangkatan Dewan Komisaris dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Komisaris Utatma	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019	Masih dalam proses *fit and proper test*
Muhamad Chatib Basri	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019	Masih dalam proses *fit and proper test*
Makmur Keliat	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017	25 September 2017
Mohamad Nasir	Komisaris Independen	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019	Masih dalam proses *fit and proper test*
Robertus Bilitea	Komisaris Independen	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019	Masih dalam proses *fit and proper test*
Rionald Silaban	Komisaris	RUPS Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019	Masih dalam proses *fit and proper test*
Ardan Adiperdana	Komisaris	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	3 Oktober 2016
R. Widyo Pramono	Komisaris	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 Januari 2018

PENUTUP

Atas upaya Direksi yang telah mampu menjalankan tugasnya dengan baik, Dewan Komisaris memberikan apresiasi setinggi-tingginya. Direksi telah mampu menghadapi tantangan dalam perekonomian dan industri perbankan. Dewan Komisaris mengucapkan terima kasih kepada para Pemegang Saham atas kepercayaan yang diberikan. Kedepannya, Dewan Komisaris akan tetap berupaya memberikan yang terbaik dalam menjalankan tugas dan pemberian nasihat kepada Direksi guna meningkatkan kinerja Perseroan dalam jangka panjang.

Jakarta, 27 Januari 2020
Atas Nama Dewan Komisaris



Kartika Wirjoatmodjo
Komisaris Utama



ROYKE TUMILAAR
DIREKTUR UTAMA

Laporan Direksi

Para Pemangku Kepentingan dan Pemegang Saham yang kami hormati,

Total aset Bank Mandiri secara tahunan tumbuh 9,65% mencapai Rp1.318,2 triliun. Dari sisi permodalan, total ekuitas Bank Mandiri mencapai Rp209,03 triliun, atau secara tahunan tumbuh 13,0%.

Pertama-tama, perkenankan kami memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Tuhan yang Maha Kuasa atas limpahan karunia-Nya sehingga Bank Mandiri sampai dengan saat ini mampu tumbuh berkelanjutan. Pada tahun 2019, Bank Mandiri tetap dengan komitmen yang konsisten serta semangat untuk mencapai visi dan misi Bank Mandiri, Bank Mandiri senantiasa tumbuh serta menempatkan sebagai salah satu bank yang terdepan di Indonesia.

Menjadi suatu kehormatan bagi kami selaku Direksi Bank Mandiri untuk dapat menyampaikan laporan pengelolaan Bank Mandiri untuk tahun buku 2019 yang secara fundamental dari aspek keuangan dan non keuangan memperlihatkan kinerja yang positif. Laporan Direksi ini akan menyajikan analisis atas kinerja perusahaan, analisis tentang prospek usaha, perkembangan penerapan tata kelola perusahaan, dan perubahan komposisi Direksi.

ANALISIS ATAS KINERJA PERUSAHAAN

Bank Mandiri berhasil mencatatkan kembali pertumbuhan kinerja yang positif di tahun 2019 ini dan angka pertumbuhan ini secara umum lebih baik dibandingkan tahun sebelumnya. Pencapaian kinerja yang baik tersebut, tidak terlepas dari dukungan Dewan Komisaris kepada Direksi dalam menjalankan usaha serta seluruh jajaran manajemen dan pegawai Bank Mandiri yang senantiasa cepat tanggap dalam menghadapi segala perubahan dan tantangan yang terjadi selama di tahun 2019 ini. Dalam bagian analisis atas kinerja perusahaan ini akan dipaparkan kondisi perekonomian yang secara langsung berdampak terhadap kinerja Perseroan, kebijakan strategis yang diterapkan oleh Perseroan, perbandingan antara hasil yang dicapai dengan yang ditargetkan, serta kendala-kendala yang dihadapi oleh Bank Mandiri dan langkah-langkah penyelesaiannya.

KONDISI PEREKONOMIAN YANG SECARA LANGSUNG BERDAMPAK TERHADAP KINERJA PERSEROAN

Kondisi ketidakpastian perekonomian global masih berlanjut dengan tingkat pertumbuhan di kisaran 3,0% yang merupakan pertumbuhan terendah sejak krisis tahun 2008. Melambatnya pertumbuhan ekonomi global sepanjang tahun 2019 turut berdampak kepada permintaan komoditas global yang menjadi andalan bagi Indonesia, yaitu batu bara dan minyak kelapa sawit melemah. Namun demikian,

di sisi lain, kondisi ekonomi global yang melambat menyebabkan bank sentral-bank sentral di berbagai belahan dunia, terutama Amerika Serikat (The Fed) menurunkan suku bunga kebijakan. The Fed sepanjang tahun 2019, menurunkan suku bunga kebijakan *federal funds rate* (FFR) sebanyak 75 bps dari 2,50% menjadi 1,75% untuk mengantisipasi dampak dari perlambatan ekonomi global terhadap perekonomian AS.

Di tengah kondisi perekonomian dunia yang belum kondusif, perekonomian Indonesia di 2019 relatif baik dengan angka pertumbuhan sebesar 5,02% (YoY) pada Triwulan-III 2019. Sedangkan inflasi sepanjang tahun 2019 tetap terjaga di bawah 3,5%. Perekonomian Indonesia yang cenderung cukup stabil tersebut tidak terlepas dari kebijakan moneter serta upaya Pemerintah Republik Indonesia dalam mendorong permintaan domestik.

Stabilitas sistem keuangan juga ditopang oleh industri perbankan yang memiliki struktur permodalan yang kuat, likuiditas yang cukup dan masih terkendalinya risiko kredit. Rasio kecukupan modal (*Capital Adequacy Ratio*/CAR) perbankan pada September 2019 masih cukup tinggi mencapai 23,28%. Rasio likuiditas terjaga cukup sebesar, yaitu sebesar 19,43%, dan rasio kredit bermasalah (*Non Performing Loan*/NPL) tetap rendah, yaitu sebesar 2,66% (*gross*) atau 1,18% (net) serta pertumbuhan kredit perbankan (Kredit termasuk yang diberikan kepada bank lain) mencapai 7,84% dan pertumbuhan Dana Pihak Ketiga mencapai 7,47% didorong oleh pertumbuhan Giro yang mencapai 8,45%.

KEBIJAKAN STRATEGIS YANG DITERAPKAN OLEH PERSEROAN

Kebijakan strategi yang disusun untuk *Corporate Plan Restart* 2016–2020 merupakan pondasi dari kebijakan strategi yang ditetapkan serta diimplementasikan Direksi di tahun 2019 ini. Direksi juga melakukan langkah penyempurnaan agar impementasi dari strategi pada tahun 2019 dapat berjalan lebih baik dari tahun sebelumnya. Dalam penyusunan strategi 2019 tersebut, Direksi telah mengantisipasi adanya faktor eksternal yang kemungkinan dapat mempengaruhi implementasi dari strategi tersebut. Tindakan antisipatif tersebut, terbukti bahwa Bank Mandiri dapat mencapai target yang ditetapkan.

Kredit yang merupakan pemain utama Bank Mandiri terus tumbuh dengan kualitas aset kredit yang terjaga dengan baik. Dari sisi DPK yang bersumber dari dana murah (CASA) sedikit menghadapi tantangan baik dari faktor suku bunga maupun faktor eksternal lainnya.

Pengembangan juga dilakukan pada sistem *platform* Bank Mandiri yang tidak terbatas pada inisiatif pengembangan produk, tetapi juga pada sistem pendukung untuk layanan perbankan sehingga dapat mempercepat proses layanan perbankan. Beberapa inisiatif telah dilakukan dalam pengembangan produk dan layanan *Digital Banking* guna menghadapi berkembangnya Fintech sekaligus sebagai upaya untuk meningkatkan *Fee Based Income*. *Cost Efficiency* masih terus dilakukan oleh Bank Mandiri di setiap aktivitas tanpa mengurangi kualitas produk dan layanan Bank Mandiri.

Direksi juga menyadari bahwa eksekusi dari strategi dapat tercapai, apabila didukung oleh kualitas *human capital*. Selain itu, diperlukan suatu pengelolaan *human capital* yang fokus untuk menghadapi era digital dan generasi milenial. Untuk itu, Bank Mandiri secara konsisten dari tahun ke tahun telah melaksanakan program pengembangan pegawai. Selanjutnya, Bank Mandiri melakukan penajaman dari tata nilai utama (*core values*), yaitu *Trust, Integrity, Professionalism*, *Customer Focus*, *Excellence*, melalui penyempurnaan Budaya Perusahaan (*New Culture*). Kualitas *Human Capital* yang baik dalam jangka panjang dapat menunjang keberlanjutan usaha Bank Mandiri.

ANALISIS KINERJA PERSEROAN

KINERJA OPERASIONAL DAN KEUANGAN

Secara umum, kinerja operasional Bank Mandiri terus menunjukkan peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya. Pada segmen *Corporate Banking*, total kredit mencapai Rp329,76 triliun di tahun 2019 mengalami peningkatan sebesar Rp23,54 triliun dibandingkan tahun 2018 atau tumbuh secara tahunan sebesar 7,69%. Dana pihak ketiga *Commercial Banking* tahun 2019 mencapai Rp75,66 triliun, mengalami peningkatan sebesar 25,50% atau Rp15,37 triliun dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp60,29 triliun. Penyaluran kredit segmen *Retail Banking* selama tahun 2019 mencapai Rp275,95 triliun, meningkat Rp29,44 triliun atau secara tahunan berhasil tumbuh 11,94%. Pertumbuhan kredit segmen *Retail Banking* tersebut didorong oleh pertumbuhan Kredit Serbaguna Mandiri (KSM), Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan Kartu Kredit. Kombinasi pertumbuhan DPK dan Kredit di atas juga berdampak pada pertumbuhan *fee based income* dan *net interest income* di segmen *Retail Banking*.

Penyaluran kredit korporasi yang merupakan bagian dari pengelolaan segmen Hubungan Kelembagaan juga tumbuh mencapai Rp27,03 triliun atau secara tahunan

tumbuh 23,62%. Total penyaluran kredit untuk korporasi Bank Mandiri merupakan jumlah yang terbesar di Indonesia, sehingga Bank Mandiri masuk dalam kategori *Domestic-Systemically Important* Bank (D-SIB).

Dari sisi pendanaan, total DPK segmen *Corporate Banking* mencapai Rp146,85 triliun, sedangkan untuk total DPK segmen Hubungan Kelembagaan mencapai Rp71,77 triliun atau secara tahunan tumbuh 11,12%. Dana segmen *Retail Banking* selama tahun 2019 juga berhasil mencatat pertumbuhan. Total DPK tumbuh 6,67%, sementara total dana murah (CASA) tumbuh 6,3%. Pertumbuhan kredit segmen *Retail Banking* tersebut didorong oleh pertumbuhan Kredit Serbaguna Mandiri (KSM), Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan Kartu Kredit.

Laba bersih Bank Mandiri di sampai dengan tahun 2019 sebesar Rp25,45 triliun (*bank only*) berhasil melampaui target yang ditetapkan di awal sebesar Rp25,36 triliun. Faktor-faktor yang mendorong tercapainya target laba bersih adalah perolehan *Net Interest Income* sebesar Rp50,32 triliun dan program efisiensi yang mampu mengendalikan biaya operasional Bank Mandiri sehingga tidak melampaui anggaran yang ditetapkan. Terkait dengan NPL, Bank Mandiri telah mampu menurunkan NPL Gross (*bank only*) menjadi 2,39%, turun 40 bps dibandingkan tahun lalu.

Produk segmen *Retail* yang mengalami pertumbuhan volume transaksi yang paling signifikan adalah Mandiri *E-Money* sebesar 20,97%. Selain hal tersebut, Bank Mandiri secara aktif melakukan perluasan *channel* transaksi maupun *top up E-Money* dengan mitra-mitra strategis untuk mendukung kenyamanan Nasabah dalam bertransaksi *E-Money*. Sampai dengan akhir tahun 2019, Mandiri *E-Money* masih menguasai pangsa pasar transaksi uang elektronik berbasis *chip* di Indonesia sebesar 70%. Bank Mandiri juga mendukung implementasi Gerbang Pembayaran Nasional (GPN) yang dicanangkan Bank Indonesia dengan menawarkan kartu debit dengan basis GPN.

Total aset Bank Mandiri secara tahunan tumbuh 9,65% mencapai Rp1.318,2 triliun, terutama didorong oleh pertumbuhan kredit sebesar 11,47% YoY mencapai Rp855,8 triliun pada Kuartal III 2019. Dari sisi permodalan, total ekuitas Bank Mandiri mencapai Rp209,03 triliun, atau secara tahunan tumbuh 13,0%. Selain itu, rasio keuangan utama lainnya juga secara umum menunjukkan perbaikan dibandingkan tahun 2018. Rasio kecukupan Modal atau CAR *bank only* masih tetap solid di posisi 21,39%. *Net Interest Margin* (NIM) *bank only* secara tahunan turun 6 bps menjadi 5,46%, sebagai dampak dari perubahan komposisi portofolio kredit ke segmen dengan risiko yang lebih rendah. Namun demikian, NIM tersebut masih relatif terjaga dengan baik seiring dengan penerapan strategi penghimpunan dana yang lebih sustain.

Pencapaian kinerja ditunjukkan dengan *indicator* keuangan yang meningkat semakin memantapkan langkah Bank Mandiri untuk menjadi "*One-stop Provider of Financial Solutions*" untuk seluruh nasabahnya serta menjadi pemimpin di industri jasa keuangan.

PERBANDINGAN ANTARA HASIL YANG DICAPAI DENGAN YANG DITARGETKAN

Kinerja konsolidasi Bank Mandiri selama tahun 2019 menunjukkan hasil kinerja yang memuaskan, dimana secara *bottom line*, laba bersih tahun berjalan tumbuh signifikan 9,86% YoY mencapai Rp27,48 triliun, jauh melebihi target yang telah ditetapkan sebesar Rp23,01 triliun. Pertumbuhan laba didorong oleh peningkatan *Fee Based Income* yang secara tahunan berhasil tumbuh 20,10% mencapai Rp28,44 triliun, pengendalian biaya operasional, dan penurunan biaya CKPN sebesar 15% YoY dengan membaiknya kualitas kredit yang dimiliki Perseroan. Upaya perbaikan kualitas kredit menunjukkan hasil yang positif dengan turunnya NPL Gross (Bank Only) sebesar 40 bps menjadi 2,39% pada akhir tahun 2019, atau lebih baik dari target yang telah ditetapkan sebesar 2,58%.

Program efisiensi yang dilakukan juga mampu mengendalikan pertumbuhan biaya operasional perusahaan sehingga tidak melampaui anggaran yang ditetapkan. Dari sisi pertumbuhan kredit secara konsolidasi ditargetkan sebesar Rp818,4 triliun dengan realisasi mencapai Rp841,86 triliun atau tumbuh sebesar 15,09% pada kuartal III 2019. Dari sisi penghimpunan dana, DPK Bank Mandiri per September 2019 berhasil tumbuh 7,22% mencapai Rp840,91 triliun.

PENGELOLAAN *DIGITAL BANKING*

Dalam rangka menyesuaikan kebutuhan masyarakat di era *digital*, pengelolaan *Digital Banking* di Bank Mandiri terbagi ke dalam dua segmen *Wholesale* dan segmen *Retail*. Pembagian pengelolaan tersebut bertujuan agar masing-masing segmen dapat lebih optimal dalam mengembangkan produk dan layanan sesuai kebutuhan masing-masing segmen, termasuk dalam menyusun strategi pemasarannya.

Produk segmen *wholesale* yang mengalami pertumbuhan volume transaksi yang paling signifikan adalah Mandiri *Bill Collection* yang mencapai 100,70% dibandingkan tahun sebelumnya. Selanjutnya untuk kinerja transaksi produk Mandiri *Host to Host Payment*

dan Mandiri *Cash Management* dilihat dari nominal tercatat stabil seperti tahun sebelumnya dengan mencatatkan kenaikan volume transaksi masing-masing sebesar 32,85% dan 21,98%.

Pada Segmen *Retail*, Bank Mandiri mengembangkan Layanan Mandiri *Online* yang merupakan layanan hasil integrasi dari mandiri Internet dan mandiri *mobile* dengan tampilan yang lebih *user friendly*. Layanan Mandiri *Online* ini dapat memudahkan nasabah melakukan transaksi keuangan kapan saja melalui perangkat komunikasi selularnya. Dalam Mandiri *Online* terdapat penambahan fitur yang tidak dimiliki oleh mobile banking maupun *internet banking* sebelumnya. Selain itu, terdapat penambahan tingkat keamanan.

KENDALA-KENDALA YANG DIHADAPI OLEH PERSEROAN DAN LANGKAH-LANGKAH PENYELESAIANNYA

Dalam pelaksanaan kegiatan operasional, Bank Mandiri juga dihadapkan pada berbagai kendala, baik eksternal maupun internal. Terkait dengan kendala dari internal, Bank Mandiri masih dihadapkan pada permasalahan tingkat pertumbuhan kredit yang belum sustain dibandingkan dengan pesaing utama dan belum berhasil menjaga kinerja secara konsisten dalam jangka panjang. Kendala lainnya adalah belum diimbanginya reorganisasi melalui *distribution network transformation* dengan kesiapan infrastruktur pendukung.

Selain itu, dari sisi eksternal, perkembangan layangan keuangan digital non-bank khususnya yang berasal dari perusahaan rintisan tekfin (*fintech*) telah merubah peta persaingan industri keuangan, dimana kemampuan *fintech* dalam menyediakan layanan/transaksi keuangan yang selama ini menjadi domain perbankan semakin baik. Untuk menjawab tantangan tersebut, Bank Mandiri terus berupaya mengoptimalkan peran perusahaan anak yaitu Mandiri Capital Indonesia (MCI) sebagai jembatan penghubung antara investor dan wirausahawan dalam industri fintech yang tengah berkembang pesat sehingga dapat menjaga keberlanjutan bisnis perbankan.

Meningkatnya persaingan pasar membuat permintaan kredit mulai menurun. Walaupun sektor infrastruktur masih diharapkan menjadi penolong, namun saat ini korporasi pada sektor pembangunan ini telah mengalami *over leverage*. Untuk itu perlu untuk mencari terobosan-terobosan sektor-sektor apa yang masih memberikan kemungkinan memberikan kredit. Selain itu, Bank Mandiri terus berupaya menekan *non performing loan* (NPL) yang selama ini menjadi salah satu masalah sektor perbankan, untuk bisa menyelesaikan kredit-kredit yang bermasalah. Hal ini juga bisa menjadi tugas berat Bank Mandiri yang melayani kredit-kredit korporasi harus mengantisipasi banyak perusahaan yang tumbang dan tidak bisa membayar kreditnya. Bank Mandiri berkomitmen untuk meningkatkan kredit usaha rakyat (KUR). Untuk itu, Bank Mandiri terus berupaya untuk memilah sektor-sektor produktif yang berorientasi kepada ekspor dan subtitusi impor.

ANALISIS TENTANG PROSPEK USAHA

Ekonomi global maupun dari dalam negeri di tahun 2019 diperkirakan belum mengalami perubahan yang signifikan. Pertumbuhan ekonomi Amerika Serikat sepanjang tahun 2019 melambat dari 2,7 (YoY) padaTriwulan-I menjadi hanya 2,1% (YoY) pada Triwulan III. Pada periode yang sama pertumbuhan ekonomi Zona Euro, tumbuh melambat dari 1,4% (YoY) menjadi 1,2% (YoY). Di negara berkembang, perekonomian Tiongkok juga menunjukkan perlambatan yang cukup signifikan dari 6,6% (YoY) pada tahun 2018 menjadi hanya 6,1% (YoY) pada tahun 2019, yang merupakan pertumbuhan ekonomi terendah dalam 29 (dua puluh sembilan) tahun terakhir.

Bank Mandiri percaya bahwa kondisi ekonomi nasional tahun 2020 akan lebih baik dibandingkan dengan tahun 2019. Perekonomian Indonesia diperkirakan akan tumbuh 5,14% tahun 2020, sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan tahun 2019 yang kami estimasi mencapai 5,06%. Hal ini ditopang oleh pertumbuhan belanja rumah tangga dan investasi sektor swasta yang lebih baik, serta belanja pemerintah yang semakin efektif. Namun demikian, kami melihat bahwa rasio *Current Account Deficit* (CAD) terhadap PDB tahun 2020 akan tinggi dibandingkan dengan tahun 2019 karena meningkatnya impor barang modal dan bahan baku sejalan dengan meningkatnya pertumbuhan ekonomi. Bank Mandiri memperkirakan CAD tahun 2020 akan naik menjadi 2,88% terhadap PDB, lebih rendah tinggi dari estimasi Bank Mandiri tahun 2019 yang sebesar 2,60% terhadap PDB.

Sejalan dengan kondisi ekonomi dalam negeri yang membaik, pertumbuhan kredit perbankan nasional juga akan tumbuh lebih tinggi. Bank Mandiri memperkirakan kredit dan DPK perbankan tahun 2020 masing-masing akan tumbuh 10,2% dan 8,5%, lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi pertumbuhan tahun 2019 yang sebesar 9,9% dan 8,2%.

Membaiknya perekonomian dan perbankan nasional, memperlihatkan bahwa prospek usaha Bank Mandiri kedepannya sangat baik. Namun demikian, masih

tingginya tantangan di lingkungan perekonomian global mendorong Bank Mandiri untuk tetap selektif dalam memilih strategi sehingga peluang-peluang bisnis yang ada bisa ditangkap dengan baik.

Bank Mandiri optimis bahwa prospek usaha Bank Mandiri akan sangat baik. Hal ini didukung oleh kekuatan-kekuatan yang dimiliki Bank Mandiri, antara lain:

- Permodalan kuat sesuai implementasi Basel III
- Jumlah jaringan yang terdistribusi secara merata di seluruh wilayah Indonesia
- Memiliki nasabah yang beragam di setiap segmen yang dapat menopang pertumbuhan usaha.
- Memiliki produk *e-channel* yang lebih kompetitif dibandingkan bank pesaing.
- Memiliki layanan *one stop financial service* melalui Mandiri Group, dengan 11 (sebelas) Entitas Anak yang merupakan *leading company* dan pelopor di masing-masing industri, sehingga dapat melakukan penetrasi produk-produk dan jasa keuangan non bank di seluruh jaringan Bank Mandiri.
- Memiliki opsi untuk memperoleh pendanaan non DPK melalui pasar modal, penerbitan saham (IPO dan *rights issue*), obligasi korporasi, *Medium Term Notes* (MTN), dan *Negotiable Certificate of Deposit* (NCD).

PERKEMBANGAN PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

Bank Mandiri tetap konsisten untuk menerapkan tata kelola perusahaan yang baik *Good Corporate Governance* (GCG) dan menjamin adanya peningkatan kualitas dalam menerapkan GCG. Hal ini terlihat dari *governance outcome* yang semakin meningkat dari tahun ke tahun. Baik kinerja operasional maupun keuangan menujukkan pertumbuhan yang kontinyu yang merupakan hasil dari implementasi GCG.

Dalam menjaga konsistensi, Bank Mandiri senantiasa melakukan pengukuran kualitas implementasi GCG, baik yang dilaksanakan secara mandiri (*self assessment*) untuk tiap-tiap semester atau dengan meminta pihak ketiga, untuk mendapatkan hasil penilaian yang lebih independen. Kriteria yang digunakan dalam melakukan *self assessment* adalah Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum. Penilaian sendiri ini dimaksudkan untuk memetakan kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*) pelaksanaan tata kelola perusahaan di Bank Mandiri, yang dikelompokkan dalam *governance structure*, *process*, dan *outcome*.

Hasil *self assessment* semester I 2019 telah mendapatkan *feedback* dari Otoritas Jasa Keuangan dan mendapatkan nilai 2 (dua) tersebut menunjukkan bahwa manajemen Perseroan telah melakukan penerapan tata kelola yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip tata kelola. Dalam hal terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip tata kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat dieselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen bank. Sementara penilaian *self assessment* semester II 2019 mendapatkan nilai 1 (satu) atau baik.

Hasil *self assessment* menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa kelemahan yang membutuhkan untuk ditindaklanjuti. Terkait dengan *governance structure*, Bank Mandiri saat ini sedang meningkatkan kualitas infrastruktur teknologi informasi dalam mendukung operasional Perseroan. Dari sisi *governance process*, Bank Mandiri senantiasa meningkatkan awareness pegawai terhadap budaya kepatuhan sehingga dapat meminimalisir terjadinya risiko kepatuhan di kemudian hari.

Terkait dengan evaluasi pelaksanaan GCG yang dilakukan oleh pihak independen, Bank Mandiri mengikuti program riset dan pemeringkatan CGPI yang diadakan oleh *The Indonesian Institute of Corporate Governance* (IICG). CGPI diikuti oleh perusahaan *public* (emiten), BUMN, perbankan dan perusahaan swasta lainnya. Bank Mandiri telah secara konsisten mengikuti penilaian CGPI selama 16 (enam belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Hasil dari penilaian CGPI digunakan Bank Mandiri untuk melakukan evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan GCG. Bank Mandiri mendapatkan predikat "Perusahaan Sangat Terpercaya" dalam penilaian CGPI tahun 2019 dengan nilai 94,86.

Penilaian pihak eksternal juga dilakukan oleh ASEAN Capital Market Forum (ACMF) dengan menggunakan ASEAN *Corporate Governance Scorecard*. Pada tahun 2019, sampai dengan penyusunan Laporan Tahunan ini belum dipublikasikan Namun pada tahun 2018, Bank Mandiri berhasil mendapatkan TOP 50 ASEAN *Public Listed Companies* (PLCs) berdasarkan penerapan GCG sesuai ASEAN CG *Scorecard*. Selain itu, Bank Mandiri berhasil menjadi TOP 3 PLCs di Indonesia.

Bank Mandiri juga telah mendapatkan pengakuan eksternal terhadap penerapan sistem pengendalian gratifikasi. Bank Mandiri telah 4 (empat) kali terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik oleh KPK sejak tahun 2015 sampai dengan 2018. Untuk tahun 2019 tidak ada pemilihan instansi dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik oleh KPK.

PENILAIAN KINERJA KOMITE DI BAWAH DIREKSI DAN DASAR PENILAIANNYA

Dalam melaksanaan tugas kepengurusannya, Direksi juga dibantu oleh Komite di bawah Direksi atau disebut juga Komite Eksekutif sebanyak 9 (sembilan) Komite, yaitu:

1. *Assets and Liabilities Committee* (ALCO)
2. *Business Committee* (BC)
3. *Capital and Subsidiaries Committee* (CSC)
4. *Human Capital Policy Committee* (HCPC)
5. *Information Technology Committee* (ITC)
6. *Integrated Risk Committee* (IRC)
7. *Policy and Procedure Committee* (PPC)
8. *Risk Management and Credit Policy Committee* (RMPC)
9. *Credit Committee/Rapat Komite Kredit* (RKK)

Selama tahun 2019, Direksi menilai bahwa komite-komite di bawah Direksi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.

Assets and Liabilities Committee (ALCO) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*, penetapan suku bunga dan likuiditas, serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan *assets* dan *liabilities* Perseroan, serta pemantauan dan pelaksanaan *Recovery Plan* pada saat Perseroan dalam kondisi tekanan/krisis keuangan. Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah ALCO telah melaksanakan 9 (sembilan) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Business Committee (BC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektivitas marketing *communication* dalam bidang *wholesale* banking dan *retail banking*. Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah BC telah melaksanakan 7 (tujuh) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Capital and Subsidiaries Committee (CSC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam pengelolaan Entitas Anak antara lain menetapkan strategi pengelolaan Entitas Anak, penyertaan modal, pelepasan modal, penetapan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris Entitas Anak serta remunerasi bagi Anggota Direksi dan/atau Anggota Dewan Komisaris Entitas Anak. Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah CSC telah melaksanakan 27 (dua puluh tujuh) kali rapat dan melaksanakan tugasnya dengan baik.

Human Capital Policy Committee (HCPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan *Human Capital* Perseroan, menetapkan dan mengembangkan organisasi, serta menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi *Human Capital*. Selama tahun 2019, dasar penialaiannya adalah HCPC telah melaksanakan rapat sebanyak 4 (empat) kali dan melaksanakan tugasnya dengan baik.

Information Technology Committee (ITC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan *IT strategic plan* dan *IT budgeting*, penetapan proyek *IT strategic* dan pengamanan TI. Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah ITC telah melaksanakan 4 (empat) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Integrated Risk Committee (IRC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam penyusunan antara lain kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan. Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah IRC telah melaksanakan 4 (empat) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Policy and Procedure Committee (PPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membahas dan merekomendasikan kepada Direksi dalam penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan kebijakan Perseroan dan menetapkan prosedur Perseroan termasuk kebijakan dan prosedur *Human Capital* serta membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat perseroan (*ex-officio*). Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah PPC telah melaksanakan 21 (dua puluh satu) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Risk Management & Credit Policy Committee (RMPC) merupakan komite yang dibagi dalam dua kategori A dan Kategori B dengan tugas Kategori A yaitu melakukan identifikasi, pengukuran dan pemantauan risiko, penetapan kebijakan dan strategi manajemen risiko dan Kategori B bertugas untuk merumuskan kebijakan perkreditan, mengawasi pelaksanaan kebijakan perkreditan, memantau perkembangan dan kondisi portofolio perkreditan serta memberkan saran langkah perbaikan. Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah RMPC telah melaksanakan 14 (empat belas) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik

Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam memutus pemberian kredit (baru, tambahan,

penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/ perubahan struktur kredit.

Sepanjang tahun 2019, dasar penilaiannya adalah *Credit Committee* telah melaksanakan rapat sebanyak 91 (Sembilan puluh satu) Kali untuk segmen *Corporate* dan 126 (seratus dua puluh enam) kali untuk segmen *Commercial*.

PERUBAHAN KOMPOSISI DIREKSI

Pada tahun 2019, jumlah dan komposisi Direksi mengalami beberapa kali perubahan. Perubahan komposisi dilakukan berdasarkan kebutuhan bisnis Bank Mandiri. Perubahan komposisi Direksi disajikan sebagai berikut.

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DIREKSI PERSEROAN SEBELUM RUPS LUAR BIASA TANGGAL 7 JANUARI 2019

Komposisi Direksi Perseroan sebelum RUPS Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019 yaitu Direksi berjumlah 11 (sebelas) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 9 (sembilan) orang Direktur.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangatan Direksi

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	17 Mei 2016
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011	25 Juli 2017
Hery Gunardi	Direktur Bisnis dan Jaringan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Panji Irawan	Direktur Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DIREKSI PERSEROAN SETELAH RUPS LUAR BIASA TANGGAL 7 JANUARI 2019

Komposisi Direksi Perseroan setelah RUPS Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019 yaitu Direksi berjumlah 12 (dua belas) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 10 (sepuluh) orang Direktur.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangatan Direksi

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	17 Mei 2016
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011	25 Juli 2017
Hery Gunardi	Direktur Bisnis dan Jaringan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Panji Irawan	Direktur Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Riduan	Direktur Commercial Banking	RUPS Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019	15 Mei 2019

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DIREKSI PERSEROAN SETELAH RUPS TAHUNAN TANGGAL 16 MEI 2019

Pada RUPS Tahunan 2019 telah diputuskan perubahan nomenkelatur jabatan anggota-anggota Direksi sehingga komposisi Direksi Perseroan setelah RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2019 yaitu Direksi berjumlah 12 (dua belas) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 10 (sepuluh) orang Direktur.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangatan Direksi

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo*	Direktur Utama	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	17 Mei 2016
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011	25 Juli 2017
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan dan SDM	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Riduan	Direktur Commercial Banking	RUPS Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019	15 Mei 2019

*Masa jabatan Direktur Utama Perseroan, Bapak Kartika Wirjoatmodjo berakhir sehubungan dengan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Wakil Menteri BUMN Republik Indonesia pada tanggal 25 Oktober 2019.

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DIREKSI PERSEROAN SETELAH RUPS LUAR BIASA TANGGAL 9 DESEMBER 2019

Komposisi Direksi Perseroan setelah RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019 yaitu Direksi berjumlah 12 (dua belas) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 10 (sepuluh) orang Direktur.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangatan Direksi

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Royke Tumilaar	Direktur Utama	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Deember 2019	Masih dalam proses *fit and proper test.*
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Alexandra Askandar	Direktur Corporate Banking	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Hery Gunardi	Direktur Consumer and Retail Transaction	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Rico Usthavia Frans	Direktur Information Technology	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan dan SDM	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Panji Irawan	Direktur Operation	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Donsuwan Simatupang	Direktur Hubungan Kelembagaan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Riduan	Direktur Commercial Banking	RUPS Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019	15 Mei 2019
Silvano Winston Rumantir	Direktur Keuangan dan Strategi	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Deember 2019	Masih dalam proses *fit and proper test.*

PENUTUP

Atas pencapaian kinerja Bank Mandiri pada tahun ini, Direksi mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan kontribusi yang terbaik. Kepada para pemegang saham dan pemangku kepentingan, Direksi mengucapkan terima kasih atas dukungan yang telah diberikan. Direksi mengucapkan terima kasih kepada Dewan Komisaris atas pengawasan dan nasihat yang telah diberikan kepada Direksi, sehingga pengelolaan Bank Mandiri bias berjalan efektif dan tepat sasaran. Direksi juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh jajaran manajemen dan pegawai, berkat dedikasinya yang tinggi untuk maju bersama, kinerja tahun 2019 sangat baik. Semoga kinerja tahun ini akan tetap terus dipertahankan dan semakin tumbuh di tahun-tahun berikutnya. Kedepannya, Bank Mandiri akan terus berkomitmen untuk menebar inspiransi bagi para penerus negeri.

Akhir kata, kepada seluruh nasabah dan mitra kerja merupakan suatu kebanggaan bagi Bank Mandiri dapat melayani dengan sepenuh hati, dan terima kasih kami ucapkan atas kepercayaan yang diberikan.

Jakarta, 27 Januari 2020
Atas Nama Direksi



Royke Tumilaar
Direktur Utama

Tanggung Jawab Laporan Tahunan 2019

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2019 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi laporan tahunan perusahaan.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, 27 Januari 2020

Direksi

Royke Tumilaar
(Direktur Utama*)

Sulaiman Arif Arianto
(Wakil Direktur Utama)

Hery Gunardi
(Direktur Consumer and Retail Transaction)

Ahmad Siddik Badruddin
(Direktur Manajemen Risiko)

Rico Usthavia Frans
(Direktur Information Technology)

Darmawan Junaidi
(Direktur Treasury, International Banking and Special Asset Management)

Alexandra Askandar
(Direktur Corporate Banking)

Agus Dwi Handaya
(Direktur Kepatuhan dan SDM)

Panji Irawan
(Direktur Operation)

Donsuwan Simatupang
(Direktur Hubungan Kelembagaan)

Riduan
(Direktur Commercial Banking)

Silvano Winston Rumantir
(Direktur Keuangan dan Strategi*)

Dewan Komisaris



Kartika Wirjoatmodjo*

(Komisaris Utama)



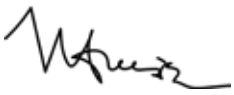
Moh. Chatib Basri*

(Wakil Komisaris Utama/Komisaris Independen)



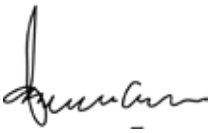
Makmur Keliat

(Komisaris Independen)



Mohamad Nasir*

(Komisaris Independen)



Robertus Bilitea*

(Komisaris Independen)



Ardan Adiperdana

(Komisaris)



R. Widyo Pramono

(Komisaris)



Rionald Silaban*

(Komisaris)

*) Diangkat pada pelaksanaan RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019 dan efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas pelaksanaan Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit & Proper Test*).
**) Diangkat pada pelaksanaan RUPS Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019 dan efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas pelaksanaan Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit & Proper Test*).

3

Profil Perusahaan

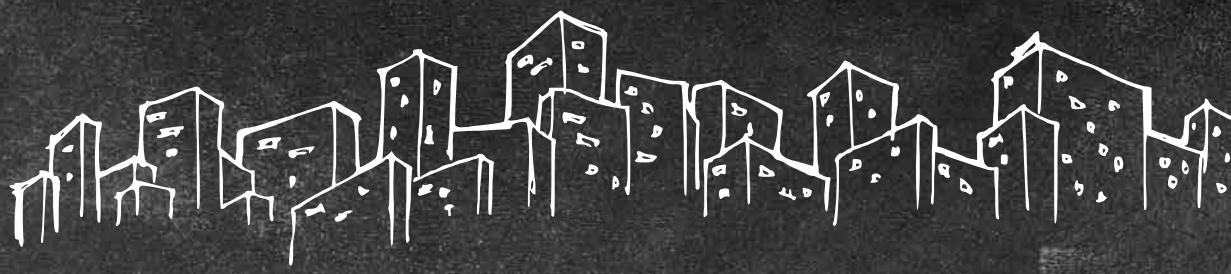


Per 31 Desember 2019, Bank Mandiri memiliki 1 Kantor Pusat, 18.291 jaringan ATM dan 2.817 jaringan kantor yang terdiri dari kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor luar negeri, kantor kas dan jaringan kantor lainnya seperti payment point, kas mobile dan kas mobile mikro.



Identitas Perusahaan

Nama Perusahaan	**PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.**
Nama Panggilan	Bank Mandiri
Bidang Usaha	Perbankan
Tanggal Pendirian	02 Oktober 1998
Dasar Hukum Pendirian	Akta No. 10 tanggal 2 Oktober 1998, dibuat dihadapan Notaris Sutjipto, S.H. dan telah memperoleh persetujuan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No. C26561. HT.01.01 TH 98 tanggal 2 Oktober 1998, serta telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 97 tanggal 4 Desember 1998, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 6859.
Kepemilikan	Pemerintah Republik Indonesia 60% Publik 40%
Modal Dasar	Rp16.000.000.000.000 (enam belas triliun Rupiah) terdiri dari 1 (satu) lembar saham Seri A Dwiwarna dan 63.999.999.999 (enam puluh tiga miliar sembilan ratus sembilan puluh sembilan juta sembilan ratus sembilan puluh sembilan ribu sembilan ratus sembilan puluh sembilan) lembar saham Seri B, masing-masing saham bernilai nominal Rp250 (dua ratus lima puluh Rupiah).
Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh	Rp11.666.666.666.500 (sebelas triliun enam ratus enam puluh enam miliar enam ratus enam puluh enam juta enam ratus enam puluh enam ribu lima ratus Rupiah) terdiri dari 1 (satu) lembar saham Seri A Dwiwarna dengan nilai nominal sebesar Rp250 (dua ratus lima puluh Rupiah) dan 46.666.666.665 (empat puluh enam miliar enam ratus enam puluh enam juta enam ratus enam puluh enam ribu enam ratus enam puluh lima) lembar saham Seri B dengan nilai nominal sebesar Rp250 (dua ratus lima puluh Rupiah).
Pencatatan di Bursa Efek Indonesia	14 Juli 2003
Kode Saham	BMRI
Kode SWIFT	BMRIIDJA
Data Jaringan Kantor	1 Kantor Pusat 139 Kantor Cabang 10 Entitas Anak 2.304 Cabang Pembantu 140 Kantor Kas 18.291 ATM 7 Kantor Luar Negeri 3 Entitas Cucu



Jumlah Pegawai	Per Desember 2019 sebanyak 39.065
Sekretaris Perusahaan	Rohan Hafas Tel : 62-21 524 5299 Fax : 62-21 526 3460 *Website* : http://www.bankmandiri.co.id Email : corporate.secretary@bankmandiri.co.id
Alamat Kantor Pusat	Plaza Mandiri Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38 Jakarta 12190 INDONESIA Tel : 62-21 5265045 Fax :62-21 5274477, 527557
Situs Web	www.bankmandiri.co.id
Call Center	14000 ; (021) 52997777
Contact Address	***Corporate Secretary*** corporate.secretary@bankmandiri.co.id ***Investor Relation*** Email : ir@bankmandiri.co.id http://ir.bankmandiri. co.id ***Customer Care*** Email : mandiricare@bankmandiri.co.id **Media Sosial** Facebook : https://id.facebook.com/officialbankmandiri/ Twitter : @bankmandiri Instagram : bankmandiri
Entitas Anak	PT Bank Syariah Mandiri (“BSM”) PT Mandiri Sekuritas PT Mandiri Tunas Finance (“MTF”) PT AXA Mandiri Financial Services (“AXA Mandiri”) PT Bank Mandiri Taspen Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. (“MIR”) Bank Mandiri (Europe) Limited (“BMEL”) PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia (“Mandiri Inhealth”) PT Mandiri Utama Finance (“MUF”) PT Mandiri Capital Indonesia (“MCI”)
Entitas Cucu	PT Mandiri Manajemen Investasi (“MMI”) Mandiri Securities Pte Ltd PT Mitra Transaksi Indonesia (“MTI”)

Brand Perusahaan

Identitas *brand* Bank Mandiri terdiri dari simbol, huruf logo, warna dan *tagline*. Secara sederhana masing-masing *items* dapat dijelaskan sebagai berikut:



Bentuk logo dengan huruf kecil

Penggunaan huruf kecil menandakan sikap ramah terhadap semua segmen bisnis yang dimasuki oleh Bank Mandiri dan menunjukkan keinginan yang besar untuk melayani seluruh nasabah dengan rendah hati (*customer focus*).

Huruf biru tua

Melambangkan rasa nyaman, tenang, menyejukkan, warisan luhur, stabilitas, serius (*respect*) dan tahan uji (*reliable*). Menyimbolkan profesionalisme, pondasi yang kuat, setia, dapat dipercaya dan memiliki kehormatan yang tinggi.

Filosofi *Tagline* "Terdepan, Terpercaya, Tumbuh Bersama Anda"

Kata "Terdepan" melambangkan wujud atas kerja keras dan profesionalisme untuk menjadikan Bank Mandiri sebagai yang terdepan. Kata "Tepercaya" melambangkan wujud dari integritas dari sikap transparansi untuk menjadikan Bank Mandiri sebagai institusi perbankan yang terpercaya. Kata "Tumbuh Bersama Anda" melambangkan wujud dari fokus terhadap nasabah dan dedikasi dari seluruh insan Bank Mandiri untuk tumbuh bersama Indonesia.

Kuning emas (kuning ke arah oranye)

Warga logam mulia yang menandakan keagungan, kemuliaan, kemakmuran, dan kekayaan. Melambangkan keaktifan, kreatif, meriah, ramah, menyenangkan dan nyaman.

Bentuk gelombang emas cair

Sebagai simbol dari kekayaan finansial di Asia yang mengedepankan sifat *agile*, progresif, berpandangan ke depan, *excellence*, *flexible* serta tangguh menghadapi segala tantangan yang akan dihadapi di masa mendatang.

Riwayat Singkat Perusahaan

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (selanjutnya disebut "Bank Mandiri" atau "Perseroan") didirikan pada tanggal 2 Oktober 1998 di Negara Republik Indonesia dengan akta notaris Sutjipto, S.H., No. 10, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 75 Tahun 1998 tanggal 1 Oktober 1998. Akta pendirian dimaksud telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia berdasarkan Surat Keputusan No. C2-16561.HT.01.01.TH.98 tanggal 2 Oktober 1998, serta diumumkan pada Tambahan No. 6859 dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 97 tanggal 4 Desember 1998.

Bank Mandiri didirikan melalui penggabungan usaha PT Bank Bumi Daya (Persero) ("BBD"), PT Bank Dagang Negara (Persero) ("BDN"), PT Bank Ekspor Impor Indonesia (Persero) ("Bank Exim") dan PT Bank Pembangunan Indonesia (Persero) ("Bapindo") (selanjutnya secara bersama-sama disebut "Bank Peserta Penggabungan"). Berdasarkan Pasal 3 Anggaran Dasar Bank Mandiri, ruang lingkup kegiatan Bank Mandiri adalah melakukan usaha di bidang perbankan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Bank Mandiri mulai beroperasi pada tanggal 1 Agustus 1999.

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengalami beberapa kali perubahan, sebagaimana terakhir berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 21, tanggal 11 April 2018, yang dibuat di hadapan Ashoya Ratam SH, Mkn, Notaris di Jakarta Selatan, sehubungan dengan Program Kementerian Badan Usaha Milik Negara ("BUMN") untuk melakukan standardisasi Anggaran Dasar BUMN terbuka. Perubahan tersebut telah diberitahukan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat No. AHU-AH.01.03-0172245 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan Perseroan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tanggal 30 April 2018, serta terdaftar pada Daftar Perseroan No. AHU-0061310.AH.01.11.Tahun 2018 tanggal 30 April 2018.



INFORMASI PENGGABUNGAN USAHA

Pada akhir bulan Februari 1998, Pemerintah Republik Indonesia (selanjutnya disebut "Pemerintah") mengumumkan rencana untuk melakukan restrukturisasi atas Bank Peserta Penggabungan. Sehubungan dengan rencana restrukturisasi tersebut, Pemerintah mendirikan Bank Mandiri pada bulan Oktober 1998 dengan melakukan penyetoran tunai dan pengalihan saham Pemerintah pada Bank Peserta Penggabungan. Selisih antara harga transfer dan nilai buku saham pada saat restrukturisasi tidak dihitung karena dinilai tidak praktis. Seluruh kerugian yang timbul selama periode restrukturisasi diakui dalam Program Rekapitalisasi.

Rencana restrukturisasi tersebut dirancang untuk menggabungkan usaha Bank Peserta Penggabungan ke dalam Bank Mandiri pada bulan Juli 1999 dan rekapitalisasi Bank Mandiri. Restrukturisasi Bank Peserta Penggabungan ke dalam Bank Mandiri juga mencakup:

- Restrukturisasi kredit yang diberikan;
- Restrukturisasi aset non-kredit yang diberikan;
- Rasionalisasi kantor cabang di dalam dan luar negeri;
- Rasionalisasi sumber daya manusia.

Berdasarkan akta notaris Sutjipto, S.H., No. 100 tanggal 24 Juli 1999, Bank Peserta Penggabungan secara hukum melakukan penggabungan usaha ke dalam Bank Mandiri. Akta Penggabungan Usaha tersebut disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C-13.781.HT.01.04.TH.99 tanggal 29 Juli 1999 dan disetujui oleh Gubernur Bank Indonesia dengan Surat Keputusan No. 1/9/KEP.GBI/1999 tanggal 29 Juli 1999. Penggabungan tersebut dinyatakan sah oleh Kepala Kantor Departemen Perindustrian dan Perdagangan Jakarta Selatan melalui Surat Keputusan No. 09031827089 tanggal 31 Juli 1999, yang merupakan tanggal efektif penggabungan usaha.

Pada tanggal efektif penggabungan usaha:

- Semua aset dan liabilitas Bank Peserta Penggabungan dialihkan ke Bank Mandiri sebagai Bank Hasil Penggabungan;
- Semua operasi dan aktivitas bisnis Bank Peserta Penggabungan dialihkan dan dioperasikan oleh Bank Mandiri;
- Bank Mandiri mendapat tambahan modal disetor sebesar Rp1.000.000 (satu juta Rupiah) (nilai penuh) atau setara dengan 1 (satu) lembar saham yang merupakan sisa saham yang dimiliki oleh Pemerintah pada masing-masing Bank Peserta Penggabungan.

Pada tanggal efektif dimaksud, Bank Peserta Penggabungan secara hukum dibubarkan tanpa proses likuidasi dan Bank Mandiri sebagai Bank Hasil Penggabungan menerima seluruh hak dan liabilitas dari Bank Peserta Penggabungan.

KETERANGAN PERUBAHAN NAMA

Sesuai dengan uraian riwayat singkat, Bank Mandiri tidak pernah melakukan perubahan nama sejak pertama kali berdiri hingga saat ini. Namun demikian, Bank Mandiri telah melakukan perubahan status perusahaan dari semula perusahan tertutup menjadi perusahaan terbuka sehingga nama perusahaan menjadi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Perubahan ini efektif berlaku pada tanggal 19 April 2004 sesuai dengan Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 6/11/KEP.DGS/2004 tanggal 19 April 2004.

Bidang Usaha

KEGIATAN USAHA MENURUT ANGGARAN DASAR DAN YANG DIJALANKAN

Berdasarkan Pasal 3 Anggaran Dasar Bank Mandiri, ruang lingkup kegiatan Bank Mandiri adalah melakukan usaha di bidang perbankan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Keterangan kegiatan usaha berdasarkan Anggaran Dasar Ruang lingkup kegiatan Perseroan antara lain adalah:

Kegiatan Usaha Berdasarkan Anggaran Dasar

Kegiatan Usaha Utama

1. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, sertifikat, deposito, tabungan dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu;
2. Memberikan kredit;
3. Menerbitkan surat pengakuan utang;
4. Membeli, menjual atau menjamin atas risiko sendiri maupun untuk kepentingan dan atas perintah nasabahnya;
   a. Surat-surat wesel termasuk wesel yang diakseptasi oleh bank yang masa berlakunya tidak lebih lama daripada kebiasaan dalam perdagangan surat-surat dimaksud;
   b. Surat pengakuan hutang dan kertas dagang lainnya yang masa berlakunya tidak lebih lamadari kebiasaan dalam perdagangan surat-surat dimaksud;
   c. Kertas perbendaharaan Negara dan surat jaminan Pemerintah;
   d. Sertifikat Bank Indonesia;
   e. Obligasi;
   f. Surat dagang berjangka waktu sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
   g. Surat berharga lain yang berjangka waktu sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
5. Memindahkan uang baik untuk kepentingan sendiri maupun untuk kepentingan nasabah;
6. Menempatkan dana pada, meminjam dana dari, atau meminjamkan dana kepada bank lain, baik dengan menggunakan surat, sarana telekomunikasi maupun dengan wesel unjuk, cek atau sarana lainnya;
7. Menerima pembayaran dari tagihan atas surat berharga dan melakukan perhitungan dengan atau antar pihak ketiga;
8. Menyediakan tempat untuk menyimpan barang dan surat berharga;
9. Melakukan kegiatan penitipan untuk kepentingan pihak lain berdasarkan suatu kontrak;
10. Melakukan penempatan dana dari nasabah kepada nasabah lainnya dalam bentuk surat berharga yang tidak tercatat di bursa efek;
11. Melakukan kegiatan anjak piutang, usaha kartu kredit dan kegiatan wali amanat;
12. Menyediakan pembiayaan dan/atau melakukan kegiatan lain berdasarkan prinsip syariah*), sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang; dan
13. Melakukan kegiatan lain yang lazim dilakukan oleh bank sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.

Kegiatan Usaha Penunjang

1. Kegiatan dalam valuta asing dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang;
2. Melakukan kegiatan penyertaan modal pada bank atau perusahaan lain di bidang keuangan, seperti sewa guna usaha, modal ventura, perusahaan efek, asuransi, serta lembaga kliring penyelesaian dan penyimpanan, dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang;
3. Kegiatan penyertaan modal sementara untuk mengatasi akibat kegagalan kredit atau kegagalan pembiayaan berdasarkan prinsip syariah, dengan syarat harus menarik kembali penyertaannya, dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang;
4. Bertindak sebagai pendiri dana pensiun dan pengurus dana pensiun sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan dana pensiun; dan
5. Membeli agunan, baik semua maupun sebagian, melalui pelelangan atau dengan cara lain dalam hal debitur tidak memenuhi kewajibannya kepada Bank Mandiri, dengan ketentuan agunan yang dibeli tersebut wajib dicairkan secepatnya.

*) Dilakukan oleh Entitas Anak

Semua kegiatan usaha menurut Anggaran Dasar telah dijalankan, baik secara langsung oleh Perseroan maupun melalui Entitas Anak.

PRODUK DAN JASA

Kegiatan usaha Bank Mandiri meliputi berbagai produk simpanan, produk pinjaman, serta berbagai layanan yang dijelaskan sebagai berikut:

PERSEORANGAN

SIMPANAN

TABUNGAN RUPIAH
Rekening simpanan dalam mata uang Rupiah bagi perseorangan yang dapat dibuka, disetor maupun ditarik di seluruh Cabang Bank Mandiri.

TABUNGAN VALAS
Tabungan dalam mata uang asing bagi perseorangan yang memberikan keuntungan, kemudahan dan kenyamanan dalam bertransaksi sekaligus berinvestasi untuk memenuhi kebutuhan nasabah. Mandiri Tabungan Valas tersedia dalam 8 (delapan) jenis mata uang yaitu USD, SGD, JPY, EUR, CHF, GBP, AUD dan HKD.

TABUNGAN RENCANA
Tabungan dengan jumlah setoran tetap setiap bulanan untuk jangka waktu tertentu yang dilengkapi dengan perlindungan asuransi.

TABUNGANKU
Tabungan untuk perseorangan dengan persyaratan mudah dan ringan yang diterbitkan secara bersama oleh bank-bank di Indonesia guna menumbuhkan budaya menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

DEPOSITO RUPIAH
Produk simpanan berjangka dalam bentuk mata uang rupiah yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada jangka waktu tertentu menurut perjanjian antara nasabah dengan Bank. Pembukaan dan penutupan Mandiri Deposito Rupiah dapat dibuka *via* seluruh Cabang Bank Mandiri dan *e-banking* (Mandiri *Online*).

DEPOSITO VALAS
Produk simpanan berjangka dalam bentuk mata uang asing yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada jangka waktu tertentu menurut perjanjian antara nasabah dengan Bank. Pembukaan dan penutupan Mandiri Deposito Valas dapat dibuka *via* seluruh Cabang Bank Mandiri dan *e-banking* (Mandiri *Online*).

merdeka
dari biaya administrasi
dengan mandiri
tabunganMU



LAYANAN SIMPANAN
Terdapat Layanan Autodebet untuk pembayaran tagihan rutin bulanan, Layanan *Automatic Fund* untuk transfer dana rutin secara otomatis, dan transaksi dapat dilakukan melalui Mandiri SMS, Mandiri *Online*, Mandiri *Call*.

PINJAMAN

KREDIT SERBAGUNA MIKRO
Fasilitas pembiayaan yang diberikan kepada nasabah perseorangan pegawai yang memiliki penghasilan tetap atau profesi tetap, pensiunan atau kepada *target market* tertentu untuk membiayai berbagai macam kebutuhannya. **Fasilitas pembiayaan ini dapat digunakan untuk berbagai kebutuhan seperti:** pendidikan, pernikahan, kesehatan, renovasi rumah dan kebutuhan keluarga lainnya.

KREDIT KENDARAAN BERMOTOR
Fasilitas pembiayaan kendaraan bermotor untuk nasabah perseorangan yang bekerjasama dengan Entitas Anak Bank Mandiri yaitu Mandiri Tunas Finance dan Mandiri Utama Finance.

- **Mandiri KKB Regular**
  Fasilitas pembiayaan kendaraan bermotor baru untuk pembelian mobil kategori *passenger car* dan sepeda motor.
- **Mandiri KKB Multiguna**
  Fasilitas pembiayaan untuk pembelian barang dan jasa dengan agunan kendaraan, berupa mobil kategori *passenger car* atau sepeda motor yang telah dimiliki nasabah.

KREDIT KEPEMILIKAN RUMAH

Kredit konsumtif yang diberikan oleh Bank kepada perseorangan untuk membiayai pembelian rumah baru maupun rumah lama, berupa rumah tinggal/rumah toko (ruko)/rumah kantor (rukan), rumah susun hunian (apartemen).

- **Mandiri KPR Milenial**
  Pembiayaan pembelian rumah/apartemen yang ditujukan untuk masyarakat usia milenial dengan *benefit limit* kredit yang lebih besar dibandingkan dengan KPR regular karena mempertimbangkan kenaikan penghasilan per tahun.
- **Mandiri KPR Take Over**
  Salah satu fitur dari Mandiri KPR berupa pengambilalihan kredit dari bank lain yang sejenis dengan produk Mandiri KPR, dengan maksimum *limit* kredit sebesar *outstanding* terakhir di bank asal atau sebesar *limit* kredit baru sesuai perhitungan bank.
- **Mandiri KPR Top Up**
  Salah satu fitur dari Mandiri KPR berupa kemudahan penambahan *limit* kredit atas fasilitas Mandiri KPR yang sudah berjalan (eksisting) dengan jangka waktu kredit tetap atau penambahan jangka waktu kredit sehingga tambahan *limit* tersebut dapat digunakan untuk pemenuhan kebutuhan lainnya.
- **Mandiri KPR Multiguna**
  Kredit konsumtif yang diberikan oleh bank kepada perseorangan dengan cara mengagunkan rumah tinggal/rumah toko/rumah kantor/rumah susun hunian (apartemen) yang digunakan untuk keperluan konsumtif.
- **Mandiri KPR Multiguna Take Over**
  Fitur dari Mandiri KPR Multiguna berupa pengambilalihan kredit yang sejenis dengan Mandiri KPR Multiguna dari bank lain atau perusahaan lain yang telah berjalan selama jangka waktu tertentu, dengan maksimum *limit* kredit sesuai perhitungan Bank.
- **Mandiri KPR Multiguna Top Up**
  Penambahan limit kredit atas fasilitas kredit Mandiri KPR Multiguna yang sudah berjalan dalam waktu tertentu yang digunakan untuk keperluan konsumtif.
- **Mandiri KPR Duo**
  Salah satu fitur dari Mandiri KPR yang dipergunakan untuk pembelian rumah tinggal/apartemen/ruko dengan kondisi baru sekaligus pembelian mobil/motor/*furniture*/*home appliances*.
- **Mandiri KPR Flexible**
  Salah satu fitur dari Mandiri KPR yang dipergunakan untuk keperluan pembelian rumah tinggal/ruko/rukan/apartemen dengan sistem pembayaran angsuran yang fleksibel yaitu tersedianya rekening *flexible* (*revolving*) selama jangka waktu tertentu atas sebagian tertentu dari limit kredit yang diperoleh.
- **Mandiri KPR Angsuran Berjenjang**
  Salah satu fitur dari Mandiri KPR yang diperuntukkan hanya bagi pegawai/profesional untuk keperluan pembelian rumah yang memberikan keringanan berupa penundaan pembayaran sebagian angsuran pokok sampai tahun tertentu, kemudian angsuran kembali normal (angsuran pokok dan bunga).

KARTU KREDIT

TRAVEL

- **VISA Signature**
  Produk kartu kredit yang memberikan kenyamanan nasabah saat *travelling* baik untuk keperluan liburan atau bisnis, di dalam dan di luar negeri.
- **SKYZ Card**
  Produk kartu kredit yang menawarkan berbagai macam manfaat dan program untuk memenuhi kebutuhan *traveling* nasabah.
- **JCB Precious**
  Produk kartu kredit yang mendukung *lifestyle* pemegang kartu masa kini, dengan *benefit* utama untuk *traveling* dan transaksi *online*.

OTOMOTIF

- **Mandiri Pertamina Card**
  Produk kartu kredit untuk nasabah yang sangat peduli dengan kenyamanan berkendaraan serta untuk kebutuhan lainnya yang terkait dengan kendaraan serta pengeluaran sehari-hari.

GOLF

- **Mandiri Golf Sgnature/Platinum/Gold**
  Produk kartu kredit yang dipersembahkan khusus bagi penggemar golf.

LIFESTYLE

- **Mandiri Visa Gold Card**
  Produk kartu kredit untuk memenuhi kebutuhan transaksi sehari-hari nasabah.
- **Mandiri Visa Platinum Card**
  Produk kartu kredit yang sesuai untuk gaya hidup modern nasabah, baik untuk *dining*, *shopping* maupun kebutuhan *lifestyle* lainnya.

- **Everyday Card**
  Produk kartu kredit pertama untuk memenuhi kebutuhan transaksi sehari – hari nasabah. Produk ini sudah tidak dipasarkan, hanya *maintain renewal*/penggantian kartu.

HYPERMART
Produk kartu kredit dengan manfaat lebih untuk setiap pembelian produk *groceries* dan barang kebutuhan rumah tangga di hypermart.

WORLD ELITE
Produk kartu kredit yang diberikan secara khusus kepada nasabah *private banking* Bank Mandiri, dimana kartu ini memberikan fasilitas layanan dan *reward* terbaik.

INVESTASI DAN ASURANSI

REKSADANA
- **Reksadana Pasar Uang**
  Produk investasi dengan penempatan dana 100% di instrumen pasar uang (deposito, obligasi tenor < 1 thn, dan lain-lain).
- **Reksadana Pendapatan Tetap**
  Produk investasi dengan penempatan dana minimal 80% di instrumen obligasi.
- **Reksadana Campuran**
  Produk investasi dengan penempatan dana maksimal 79% pada saham dan/atau obligasi.
- **Reksadana Saham**
  Produk investasi dengan penempatan dana minimal 80% di instrumen saham.
- **Reksadana Terproteksi**
  Produk investasi yang memberikan proteksi atas investasi awal (pokok) melalui mekanisme pengelolaan portofolionya.
- **Reksadana Index**
  Produk investasi yang dikelola untuk mendapatkan hasil investasi yang mirip dengan suatu index yang dijadikan acuan.

ORI DAN SUKUK RITEL
- **Obligasi Negara Retail**
  Obligasi Negara yang dijual kepada individu/perseorangan Warga Negara Indonesia melalui agen penjual dengan volume minimum yang ditentukan.
- **Sukuk Retail**
  Obligasi Negara yang diterbitkan berdasarkan prinsip syariah sebagai bukti atas bagian penyertaan terhadap Aset Surat Berharga Syariah Negara, yang dijual kepada individu/perseorangan Warga Negara Indonesia melalui agen penjual dengan volume minimum yang ditentukan.

ASURANSI – AXA MANDIRI
- **Asuransi Umum**:
  - **Asuransi Kebakaran**
    Memberikan perlindungan untuk properti nasabah dari bencana berupa api, sambaran petir, ledakan, kejatuhan pesawat terbang, asap, dan lain-lain dengan jaminan perluasan dari bencana alam untuk memastikan keamanan properti nasabah.
  - **Asuransi Kendaraan Bermotor**
    Memberikan perlindungan untuk kendaraan pribadi nasabah dengan tarif premi yang rendah.
  - **Asuransi Mandiri Travel**
    Memberikan perlindungan dari kecelakaan diri, biaya pengobatan dan ketidaknyamanan nasabah saat melakukan perjalanan dengan jangkauan perlindungan di hampir seluruh dunia.

ASURANSI KESEHATAN – MANDIRI INHEALTH
- ***Health and Protection***:
  - **Mandiri Jiwa Sejahtera**
    Produk yang memberikan perlindungan atas risiko ketidakpastian hidup, seperti meninggal dunia, dengan minimum premi Rp1,5 juta/ USD 300 per tahun.
  - **Mandiri Jiwa Prioritas**
    Produk yang memberikan manfaat perlindungan jiwa terhadap risiko meninggal dunia, yang memiliki







keunggulan fleksibilitas dalam menentukan Premi, dengan Uang Pertanggungan mulai dari Rp2 miliar yang sesuai dengan kebutuhan nasabah. Sebagai bagian dari kemudahan nasabah, produk ini memberikan fasilitas *free medical check up* untuk Uang pertanggungan sampai dengan Rp3 miliar.

- **Mandiri Mikro Sejahtera**
  Produk asuransi mikro untuk nasabah mikro Bank Mandiri yang memberikan santunan meninggal dunia jika terjadi risiko meninggal dunia akibat kecelakaan dan bukan karena kecelakaan.
- **Mandiri Secure Plan**
  Produk yang menyediakan manfaat perlindungan jiwa dengan santunan meninggal dunia akibat kecelakaan sebesar 200% uang pertanggungan, pengembalian premi pada akhir tahun ke-5 (lima) dan akhir tahun ke-10 (sepuluh) dengan total pengembalian sebesar 110% dari total premi yang telah dibayarkan selama 5 (lima) tahun, apabila polis masih aktif dan tidak pernah mengajukan klaim.
- **Mandiri Heart Protection**
  Produk yang menyediakan maslahat perlindungan atas serangan jantung dan stroke serta meninggal dunia karena sebab apapun, dengan maslahat pengembalian premi pada setiap akhir tahun Polis ke-10 (sepuluh) dengan total pengembalian sebesar 105% dari total premi yang telah dibayarkan selama 10 tahun, apabila polis masih aktif dan tidak pernah mengajukan klaim.
- **Mandiri Kesehatan Prima**
  Produk yang menyediakan manfaat perlindungan kesehatan melalui akses pelayanan kesehatan di rumah sakit dan dokter terkemuka hingga ke seluruh dunia serta penggantian biaya rawat inap serta bantuan medis gawat darurat internasional setiap saat (24 jam x 7 hari).
- **Mandiri Jaminan Kesehatan**
  Produk yang memberikan manfaat perlindungan kesehatan berupa penggantian biaya harian kamar rawat inap rumah sakit, penggantian biaya ICU, penggantian biaya bedah, hingga penggantian biaya transportasi ke rumah sakit, serta Pengembalian 100% premi yang telah dibayarkan apabila tidak terjadi klaim dalam periode 5 (lima) tahun berturut-turut.
- **Mandiri Hospital Life**
  Produk yang menawarkan manfaat perlindungan kesehatan kepada seluruh anggota keluarga dengan memberikan Uang Pertanggungan atas risiko meninggal dunia berupa 100% pengembalian total premi yang telah dibayarkan pada tahun ke 1-4, santunan rawat inap rumah sakit, santunan rawat inap penyakit tropis.
- **Mandiri Proteksi Kanker**
  Produk yang memberikan manfaat santunan tunai maksimal Rp250 juta apabila nasabah terdiagnosa atau meninggal dunia akibat penyakit kanker. Asuransi ini juga memberikan potongan pembayaran premi sebesar 10% pada tahun pertama, pengembalian 25%, 50% dan 100% seterusnya dari premi yang telah dibayarkan, apabila tidak terjadi klaim sampai dengan akhir tahun ke-3 (tiga), akhir tahun ke-6 (enam), akhir tahun ke-9 (sembilan), dan kelipatan 3 (tiga) tahun selanjutnya.

GENERAL INSURANCE JIWA SEJAHTERA – MANDIRI AXA GENERAL INSURANCE

- **Regular Premium Unit Link**:
  - **Mandiri Elite Plan**
    Produk yang memberikan perlindungan menyeluruh dengan dilengkapi oleh fitur yang akan mengoptimalkan perlindungan jiwa dan hasil investasi, dengan keunggulan yang ditawarkan yaitu *loyalty bonus* yang diberikan mulai akhir tahun ke-5 (lima) sejak Tanggal Berlakunya Polis, hingga akhir tahun ke-8 (delapan).
  - **Mandiri Sejahtera Mapan**
    Produk yang memberikan perlindungan menyeluruh hingga tertanggung berusia 100 tahun dengan dilengkapi

oleh pilihan asuransi tambahan dan pilihan dana investasi sesuai dengan kebutuhan nasabah.

- **Mandiri Sejahtera Mapan Syariah**
  Produk yang memberikan manfaat perlindungan jiwa secara menyeluruh dengan investasi untuk perencanaan financial masa depan yang dirancang sesuai prinsip syariah bagi nasabah Bank Mandiri untuk membantu perencanaan keuangan dan terbebas dari ketidakpastian (gharar), perjudian, riba, suap, barang haram, dan maksiat jika musibah datang.
- **Mandiri Sejahtera Cerdas**
  Produk yang membantu perencanaan keuangan nasabah Bank Mandiri untuk memastikan kesiapan dana pendidikan yang memadai bagi anak, dengan perlindungan atas risiko meninggal dunia dan cacat tetap total serta fleksibilitas dalam menentukan Premi dan Uang Pertanggungan.

- **Single Premium Unit Link**:
  - **Mandiri Investasi Sejahtera Plus**
    Produk yang menawarkan manfaat perlindungan jiwa sebesar 125% dari premi tunggal atas risiko meninggal dunia yang disertai investasi. Produk ini memiliki sistem pembayaran premi tunggal dengan keunggulan *loyalty* bonus yang diberikan mulai akhir tahun ke-10 (sepuluh) dan selanjutnya pada setiap kelipatan 5 (lima) tahun.
  - **Mandiri Investasi Sejahtera Plus Syariah**
    Produk yang menyediakan perlindungan jiwa atas risiko meninggal dunia dengan investasi yang dikelola secara syariah untuk membantu perencanaan keuangan dan terbebas dari ketidakpastian (gharar), perjudian, riba, suap, barang haram, dan maksiat.

E-BANKING

MANDIRI ONLINE
Layanan perbankan untuk nasabah segmen *Retail* Perseorangan yang dapat diakses melalui ponsel/HP dan *Personal Computer* (PC). Mandiri Online merupakan pengembangan dan pengintegrasian layanan Mandiri Internet Banking dan Mandiri Mobile Banking dengan penambahan fitur dalam melakukan aktivitas transaksi perbankan secara *online*.

MANDIRI SMS
Layanan perbankan yang dapat di akses dengan menggunakan sarana ponsel/HP untuk melakukan transaksi perbankan, yaitu transaksi non finansial (cek saldo) dan transaksi finansial (transfer, bayar, beli, *top up* e-Money, dan lain-lain) melalui SMS.

MANDIRI E-MONEY
Uang Elektronik berbasis *chip* yang diterbitkan oleh Bank Mandiri sebagai pengganti uang tunai untuk transaksi pembayaran.

MANDIRI ATM
Layanan perbankan melalui mesin ATM Mandiri, dengan menggunakan Kartu Mandiri Debit untuk mengakses rekening Mandiri Tabungan atau Mandiri Giro.

BISNIS

SIMPANAN

TABUNGAN BISNIS
Produk simpanan yang diperuntukan bagi pebisnis perseorangan atau pun non perseorangan dengan fitur dan *benefit* berupa layanan kemudahan bertransaksi dengan Mandiri Debit Bisnis dan Mandiri Internet Bisnis, detail transaksi pada buku tabungan, layanan *sweep* dan *auto debit*.

DEPOSITO RUPIAH
Produk simpanan berjangka dalam bentuk mata uang rupiah yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada jangka waktu tertentu menurut perjanjian antara nasabah dengan Bank. Pembukaan dan penutupan Mandiri Deposito Rupiah dapat dibuka via seluruh Cabang Bank Mandiri dan *e-banking* (Mandiri SMS, Mandiri Internet, atau Mandiri *Call*). Mandiri Deposito Rupiahmemberikan kenyamanan dan keamanan dalam berinvestasi dengan tingkat suku bunga yang kompetitif dan beragam keuntungan lainnya.

DEPOSITO VALAS
Produk simpanan berjangka dalam bentuk mata uang asing yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada jangka waktu tertentu menurut perjanjian antara nasabah dengan Bank. Pembukaan dan penutupan Mandiri Deposito Rupiah dapat dibuka via seluruh Cabang Bank Mandiri dan *e-banking* (Mandiri SMS, Mandiri Internet, atau Mandiri Call khusus USD). Mandiri Deposito Valasmemberikan kenyamanan, kepastian keamanan dan keuntungan investasi dengan tingkat suku bunga yang kompetitif dan beragam keuntungan lainnya.

GIRO RUPIAH
Rekening simpanan dalam mata uang Rupiah yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan Cek, Bilyet Giro, sarana perintah pembayaran lainnnya atau dengan pemindahbukuan.

GIRO VALAS
Rekening simpanan dalam mata uang asing yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan *Letter of Authorization* (LOA).

PINJAMAN

UMKM

- **Kredit Modal Kerja**
  Fasilitas kredit yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan modal kerja yang habis dalam satu siklus usaha dan atau kebutuhan modal kerja yang bersifat khusus seperti untuk membiayai *inventory*/piutang/ proyek atau kebutuhan khusus lainnya.
- **Kredit Investasi**
  Fasilitas kredit yang diberikan untuk membiayai kebutuhan barang modal dalam rangka rehabilitasi, modernisasi, perluasan, pendirian proyek baru dan atau kebutuhan khusus terkait investasi.
- **Kredit Usaha Rakyat (KUR)**
  Kredit untuk pembiayaan usaha produktif segmen mikro, kecil, menengah, dan koperasi yang layak/*feasible* namun belum *bankable* untuk modal kerja dan/ atau kredit investasi melalui pola pembiayaan secara langsung maupun tidak langsung (*linkage*) yang dijamin oleh Lembaga Penjamin Kredit.
- **Kredit Usaha Mikro (KUM)**
  Fasilitas Kredit Investasi dan/ atau Kredit Modal Kerja untuk pengembangan usaha produktif maupun konsumtif skala mikro fasilitas pembiayaan ini dapat diberikan kepada semua pemilik usaha mikro dan usaha rumah tangga baik berbentuk perusahaan, kelompok usaha, dan perseorangan (seperti pedagang, petani, peternak, dan nelayan).

CORPORATE

- **Kredit Modal Kerja**
  Fasilitas kredit yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan modal kerja yang habis dalam satu siklus usaha dan atau kebutuhan modal kerja yang bersifat khusus seperti untuk membiayai *inventory*/piutang/ proyek atau kebutuhan khusus lainnya.
- **Kredit Investasi**
  Fasilitas kredit yang diberikan untuk membiayai kebutuhan barang modal dalam rangka rehabilitasi, modernisasi, perluasan, pendirian proyek baru dan atau kebutuhan khusus terkait investasi.



CORPORATE CARD

Produk kartu kredit yang dipersembahkan untuk memenuhi kebutuhan transaksi bisnis perjalanan pegawai perusahaan. Menyediakan kemudahan bagi perusahaan untuk mengontrol pengeluaran pegawai.

CASH MANAGEMENT

MANDIRI CASH MANAGEMENT

Layanan perbankan elektronik berbasis internet yang disediakan Bank kepada Nasabah untuk melakukan aktivitas keuangan meliputi akses informasi, melakukan berbagai jenis transaksi sesuai fitur Mandiri Cash Management saat ini dan yang akan dikembangkan di kemudian hari.

MANDIRI BILL COLLECTION

Layanan bagi nasabah untuk melakukan transaksi penerimaan dan pembayaran dalam kegiatan bisnisnya dengan jumlah massal dari pelanggan nasabah, sekaligus memberikan alternatif *channel* pembayaran kepada pelanggan nasabah.

MANDIRI HOST TO HOST PAYMENT

Layanan pembayaran dengan pendebitan rekening melalui integrasi antara sistem Bank dan sistem Nasabah yang dapat



mengakomodir Transaksi berbasis Format *Online Messaging* dan Pesan *File*.

MANDIRI AUTO DEBIT
Layanan proses pendebetan secara otomatis untuk pembayaran kewajiban/transaksi pada periode/waktu yang disepakati antara nasabah pemegang rekening di Bank Mandiri atau yang disepakati antara pemegang rekening dan Bank Mandiri.

SECTOR SOLUTIONS

MANDIRI HOSPITAL APPLICATION SOLUTION (MHAS)
Layanan *digital* yang memberikan kemudahan kepada rumah sakit dalam menjalankan proses bisnisnya, antara lain dalam menerima pembayaran dari pasien.

TRADE FINANCE

FINANCIAL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT
Financial Supply Chain Management merupakan layanan *online* yang dapat memberikan kemudahan transaksi hingga rekonsiliasi bisnis *Supply Chain* Anda.

- **Account Receivable Financing**
  Fasilitas percepatan pembayaran piutang yang diberikan oleh Bank Mandiri untuk *supplier* para nasabah Bank Mandiri. Fasilitas tersebut antara lain: Supplier Financing, Invoice Financing, PO Financing, dan lainnya. Fasilitas ini dapat dinikmati oleh nasabah Perusahaan BUMN atau Perusahaan Publik dengan reputasi yang baik, Nasabah yang memiliki minimal 50 (lima puluh) *supplier* dan Nasabah dengan *Days Payable Outstanding* maksimum 180 (seratus delapan puluh) hari.
- **Account Payable Financing**
  Fasilitas penundaan pembayaran (*Deffered Payment*) yang diberikan Bank Mandiri untuk menjada *Cash Flow Gap* nasabah. Fasilitas terebut antara lain: Distributor *Financing,* dan eBiz *Financing*. Fasilitas ini dapat dinikmati oleh nasabah antara lain: Perusahaan dengan reputasi baik yang memiliki *share market* luas, nasabah yang memiliki minimal 25 (dua puluh lima) distributor yang tersebar di seluruh Indonesia dan nasabah yang memiliki *cycle* transaksi maksimum 90 (sembilan puluh) hari.

EKSPOR
- **Receivables Financing**
  Pembiayaan perdagangan (*trade financing*) kepada nasabah yang bertindak sebagai pihak penjual dalam rangka persiapan barang (*pre delivery financing* atau PO *financing*) dan/atau percepatan pembayaran tagihan dari pembeli atas penjualan barang/jasa transaksi perdagangan lokal.
- **Pre Export Financing**
  Fasilitas pembiayaan perdagangan yang diberikan Bank bagi pihak Penjual dalam rangka persiapan pengiriman barang (*pre-shipment financing*) untuk memenuhi suatu pesanan (*order*) transaksi perdagangan, baik atas dasar LC atau Non LC.
- **Post Export Financing**
  Pengambilalihan dokumen dan/atau draft atas dasar LC atau Non LC yang memungkinkan Nasabah memperoleh pembayaran segera setelah mempresentasikan dokumen kepada Bank sehingga dapat mempercepat *cash inflow* Nasabah. Pengambilalihan wesel ekspor ini dapat dilakukan dengan cara melakukan negosiasi/diskonto dengan hak regres (*with recourse*) atau tanpa hak regres (*without recourse)/Forfaiting*.

IMPOR
- **Impor Documentary Collection**
  Pembayaran dilakukan setelah terdapat konfirmasi bahwa barang yang dikirim, yang dibuktikan dengan dokumen, telah sesuai. Hal ini juga dapat memberikan rasa aman kepada *Supplier* di luar negeri karena pembayaran akan diterima, saat Nasabah memberikan konfirmasi.
- **Impor Letter of Credit**
  Janji bayar yang diterbitkan Bank Mandiri kepada *Supplier* di luar negeri bila dapat mempresentasikan dokumen yang sesuai dengan *Letter of Credit* yang diterbitkan. Hal ini akan meningkatkan kredibilitas Nasabah di mata *Supplier*.
- **Deferred Payment**
  Solusi pembiayaan dari kami terhadap kewajiban pembayaran (*Account Payable*) Nasabah atas dasar transaksi LC maupun non LC. Fasilitas ini memungkinkan Nasabah melakukan penundaan pembayaran atas barang yang Nasabah beli tanpa harus menurunkan kredibilitas Nasabah di mata *Supplier*.
- **Shipping Guarantee**
  Jaminan dari Bank kepada maskapai pelayaran untuk kepentingan nasabah atau importir atas surat jaminan yang dikeluarkan oleh nasabah atau importir dalam rangka pengeluaran barang impor atau pembelian barang lokal, berdasarkan *copy* dokumen *Bill of Lading* (B/L) karena B/L asli belum diterima.

VALUE CHAIN
Fasilitas untuk mengatasi cash flow gap dan meningkatkan volume usaha nasabah melalui pemberian fasilitas pembiayaan secara terpadu melalui sarana layanan online Bank Mandiri, sehingga nasabah dapat bertransaksi kapan saja dan dimana saja.

BANK GARANSI DAN STANDBY LC

- **Bank Garansi**
  Jaminan Bank kepada pihak Penerima Jaminan dimana Bank mengikatkan diri untuk membayar sejumlah uang tertentu apabila terjadi wanprestasi dari pihak yang dijamin terkait kesepakatan/kontrak yang mendasari.
- **Penerbitan Standby LC**
  Suatu janji tertulis Bank yang bersifat *irrevocable* yang diterbitkan atas permintaan nasabah untuk membayar kepada pihak penerima (*beneficiary*) apabila dokumen yang diserahkan telah sesuai/ *comply with* dengan persyaratan dokumen yang tercantum dalam Standby LC.

PERDAGANGAN LOKAL

- **Penerbitan LC/SKBDN**
  Janji bayar Bank Mandiri sebagai Bank Penerbit yang tidak dapat ditarik kembali (*irrevocable*) kepada penerima (*beneficiary*) jika penerima menyerahkan kepada Bank Penerbit dokumen yang sesuai dengan syarat dan kondisi LC. Untuk transaksi dalam negeri, para pelaku bisnis menggunakan LC lokal yang sering disebut sebagai Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN).
- **Receivables Financing**
  Pembiayaan perdagangan (*trade financing*) kepada nasabah yang bertindak sebagai pihak penjual dalam rangka persiapan barang (*pre delivery financing* atau PO *financing*) dan/atau percepatan pembayaran tagihan dari pembeli atas penjualan barang/jasa transaksi perdagangan lokal.



TREASURY

TRANSAKSI CASH

- **FX Today**
  Transaksi untuk mempertukarkan suatu mata uang terhadap mata uang lainnya dengan penyerahan pada hari yang sama dengan hari transaksi.
- **FX Tom**
  Transaksi untuk mempertukarkan suatu mata uang terhadap mata uang lainnya pada hari transaksi dengan penyerahan satu hari kerja setelah tanggal transaksi.
- **FX Spot**
  Transaksi untuk mempertukarkan suatu mata uang terhadap mata uang lainnya pada hari transaksi dengan penyerahan dua hari kerja setelah tanggal transaksi.
- **Uang Kertas Asing**
  Uang kertas dalam valuta asing yang secara resmi diterbitkan oleh suatu negara di luar Indonesia dan diakui sebagai alat pembayaran yang sah dari negara yang bersangkutan.

PRODUK LINDUNG NILAI

- **FX Forward**
  Produk lindung nilai yang merupakan transaksi/ kontrak penjualan atau pembelian suatu mata uang terhadap mata uang lainnya dalam jumlah dan harga tertentu dengan penyerahan dan penerimaan dana dilaksanakan lebih dari 2 (dua) hari kerja sejak tanggal transaksi.
- **Par Forward**
  Serangkaian transaksi FX forward yang memiliki tanggal jatuh tempo yang berbeda-beda dengan menggunakan satu kurs (*single rate*) sesuai yang disepakati pada awal transaksi.
- **FX Swap**
  Produk lindung nilai yang merupakan transaksi/ kontrak untuk mempertukarkan mata uang terhadap mata uang lainnya pada tanggal valuta tertentu sekaligus dengan perjanjian untuk mempertukarkan kembali ke mata uang asalnya tersebut pada tanggal valuta berbeda di masa yang akan datang.

Harga/*rate* yang digunakan pada kedua transaksi ditentukan pada tanggal transaksi, dan kedua transaksi tersebut dilaksanakan sekaligus dengan *counterparty* yang sama.

- **FX Option**
  Produk lindung nilai yang merupakan suatu transaksi/kontrak yang memberikan hak (bukan kewajiban) kepada pembeli option untuk membeli atau menjual suatu mata uang terhadap mata uang lainnya dengan harga yang telah ditentukan (*strike price*) untuk suatu periode tertentu dengan membayar sejumlah premi kepada penjual *option*.
- **Interest Rate Swap (IRS)**
  Produk lindung nilai yang merupakan kontrak/transaksi antara dua pihak untuk melakukan perubahan pembayaran suku bunga dari *floating rate* menjadi *fixed rate* atau sebaliknya tanpa penyerahan pokok.
- **Cross Currency Swap (CCS)**
  Produk lindung nilai yang merupakan kontrak/transaksi antara dua pihak untuk melakukan pertukaran pembayaran pokok dan bunga dalam dua mata uang yang berbeda selama jangka waktu yang disepakati.
- **Mandiri Call Spread**
  Produk lindung nilai yang merupakan gabungan transaksi *Buy Call Option* dan *Sell Call Option* dengan dengan dua buah nilai tukar konversi yang berbeda.

PRODUK INVESTASI

- **Surat Berharga Negara (SBN)**
  Surat berharga yang diterbitkan oleh pemerintah yang berupa surat pengakuan utang yang dijamin pembayaran bunga dan pokoknya oleh negara Republik Indonesia sesuai masa berlakunya.
- **Surat Berharga Retail**





Surat berharga yang dikeluarkan oleh pemerintah yang khusus ditujukan untuk investor retail/perseorangan dengan membuat syarat minimum nominal pembelian dalam jumlah kecil. Jangka waktu surat berharga retail hanya sampai 3 (tiga) tahun. Pembayaran pokok dan kupon dijamin oleh pemerintah

- **Mandiri Deposit Swap (MDS)**
  Produk investasi dalam mata uang asing yang merupakan gabungan produk simpanan dan transaksi pertukaran mata uang asing. MDS memberikan imbal hasil yang lebih tinggi dari produk simpanan konvensional dan memiliki karakteristik berupa *principal protected* (pokok penempatan terproteksi).
- **Mandiri Dual Currency Investment (MDCI)**
  Produk investasi dalam mata uang asing yang merupakan gabungan produk simpanan dan transaksi penjualan FX option oleh nasabah. MDCI memberikan imbal hasil yang lebih tinggi dari produk simpanan konvensional dan memiliki karakteristik berupa non-*principal protected* (pokok penempatan tidak terproteksi).



FINANCIAL INSTITUTION

JASA CUSTODIAL SERVICES

- **General Custody**
  Layanan jasa kustodian untuk efek-efek yang listing di BEI, saham penyertaan, dokumen berharga, dan sebagainya.
- **Sub Registry Surat Utang Negara (SUN) dan Sertifikat Bank Indonesia (SBI)**
  Layanan jasa kustodian untuk penyimpanan dan penyelesaian transaksi SUN dan SBI.
- **Kustodi Lokal untuk American Depository Receipts (ADR) dan Global Depository Receipts (GDR)**
  Fasilitas layanan sebagai agen konversi saham-saham yang dicatatkan di Bursa Efek Indonesia (BEI) dan bursa luar negeri (*dual listing*).
- **Mutual Fund Administration**
  Bank bertindak sebagai Kustodian lokal atas transaksi saham-saham yang melakukan dual/*multi listing.*
- **Discretionary Fund Administration**
  Jasa yang diberikan oleh Bank untuk administrasi investasi dari reksa dana.
- **Custody Euroclear**
  Bank sebagai *direct member*, memberikan jasa kustodian untuk efek yang dicatatkan di Euroclear Brussels.
- **KIK-EBA Administration**
  Jasa yang diberikan oleh Bank untuk administrasi investasi dari KIK EBA.

JASA TRUST SERVICES

- **Wali Amanat**
  Jasa yang diberikan oleh Bank kepada Lembaga Berbadan Hukum dan Lembaga Pemerintah yang akan menerbitkan Obligasi/Sukuk atau Surat Hutang lainnya.
- **Paying Agent**
  Jasa yang diberikan oleh Bank kepada:
  - Lembaga Berbadan Hukum dan Lembaga Pemerintah yang akan menerbitkan Obligasi/MTN dengan warkat dimana pembayaran kupon dan Pokok Obligasi/MTN tidak melalui KSEI.
  - Perusahaan yang akan melakukan pembayaran dividen kepada pemegang sahamnya yang tidak memiliki Rekening Efek di Kustodian atau Perusahaan Efek.
- **Security Agent**
  Jasa yang diberikan oleh Bank kepada Nasabah yang akan melakukan transaksibilateral/multilateral dimana dalam transaksi tersebut terdapat barang jaminan yang harus disimpan dan dikelola oleh *Security Agent* selaku pihak independen berdasarkan Perjanjian Perwaliamanatan/*Security Agent* yang telah ditandatangani oleh para pihak.
- **Escrow Agent**
  Jasa yang diberikan oleh Bank kepada pihak yang melakukan transaksi bilateral/multilateral dimana para pihak membutuhkan pihak independen untuk menyimpan dan mengadministrasikan dana yang ditransaksikan tersebut sesuai ketentuan yang disepakati oleh para pihak.
- **Receiving Bank**
  Jasa yang diberikan oleh Bank kepada Lembaga Berbadan Hukum yang akan melakukan *Initial Public Offering* (IPO) saham.

E-BANKING

MANDIRI EDC

Mesin *Electronic Data Capture (EDC*) yang tersedia di toko/*merchant* sebagai alat yang berfungsi untuk menerima transaksi Kartu Mandiri secara elektronik melalui Jaringan Visa International dan Bank Mandiri.

MANDIRI INTERNET BISNIS

Layanan *e-banking* untuk melakukan transaksi finansial dan non finansial dengan aplikasi *internet banking* yang diperuntukkan bagi Nasabah bisnis dari segmen perseorangan dan perusahaan khususnya kategori perusahaan kecil dan menengah. Fitur yang terdapat di dalam layanan **Mandiri** internet bisnis antara lain informasi umum rekening, transfer, pembayaran, pembelian, administrasi, informasi bisnis dan aktivitas bisnis.

Peta Wilayah Usaha

Per 31 Desember 2019, Bank Mandiri memiliki 1 Kantor Pusat, 18.291 jaringan ATM dan 2.817 jaringan kantor yang terdiri dari kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor luar negeri, kantor kas dan jaringan kantor lainnya seperti *payment point*, kas *mobile* dan kas *mobile* mikro.

Tabel Jaringan Kantor Tahun selama 5 tahun terakhir

Jenis Kantor	2019	2018	2017	2016	2015
Kantor Pusat	1	1	1	1	1
Kantor Cabang	139	139	139	139	137
Kantor Luar Negeri	7	7	7	7	8
Kantor Cabang Pembantu	2.304	2.321	2.315	2.261	2.076
Kantor Kas	140	172	177	199	244
Jenis Kantor Lainnya	231	216	215	182	171
• *Payment Point*	145	130	129	117	106
• Kas *Mobile*	59	59	59	59	59
• Kas *Mobile* Mikro	27	27	27	6	6
ATM	18.291	17.376	17.766	17.461	17.388

Tabel Jaringan Kantor Per Wilayah Tahun 2019

Wilayah	Jenis Kantor						
	Kantor Cabang	Kantor Cabang Pembantu	Kantor Kas	Jaringan Kantor Lainnya			
				Payment Point	Kas *Mobile*	Kas *Mobile* Mikro	ATM
Region I/Sumatera 1	18	244	15	26	4	2	1.548
Region II/Sumatera 2	14	213	2	7	8	4	1.126
Region III/Jakarta 1	12	237	37	10	1	2	2.761
Region IV/Jakarta 2	10	208	22	15	1	1	2.402
Region V/Jakarta 3	8	167	18	4	1	1	2.132
Region VI/Jawa 1	9	216	4	10	-	2	1.462
Region VII/Jawa 2	10	256	4	40	7	3	1.593
Region VIII/Jawa 3	12	297	13	13	10	2	2.333
Region IX/Kalimantan	12	144	11	6	16	3	955
Region X/Sulawesi dan Maluku	19	159	8	6	5	3	895
Region XI/Bali dan Nusa Tenggara	5	111	6	3	4	2	734
Region XII/Papua	10	52	3	3	2	2	336
Kantor Luar Negeri	1		1				14
TOTAL	**140**	**2.304**	**144**	**143**	**59**	**27**	**18.291**





KANTOR LUAR NEGERI

Bank Mandiri (Europe) Limited, London
Cardinal Court (2nd Floor) 23 Thomas More Sreet, London
E1W1YY United Kingdom

Bank Mandiri Cabang Shanghai
Bank of Shanghai Tower 12th Floor, No. 168 Ying Cheng (M) Road, Pudong Area Shanghai 200120

Bank Mandiri Cabang Hongkong
7th Floor, Far East Finance Centre 16 Harcourt Road, Hong Kong

Remittance Office Hongkong
Shop 3.G/F. Keswick Court 3 Keswick Street Causeway Bay, Hongkong Cardinal Plaza 3rd Floor, #30 Cardinal

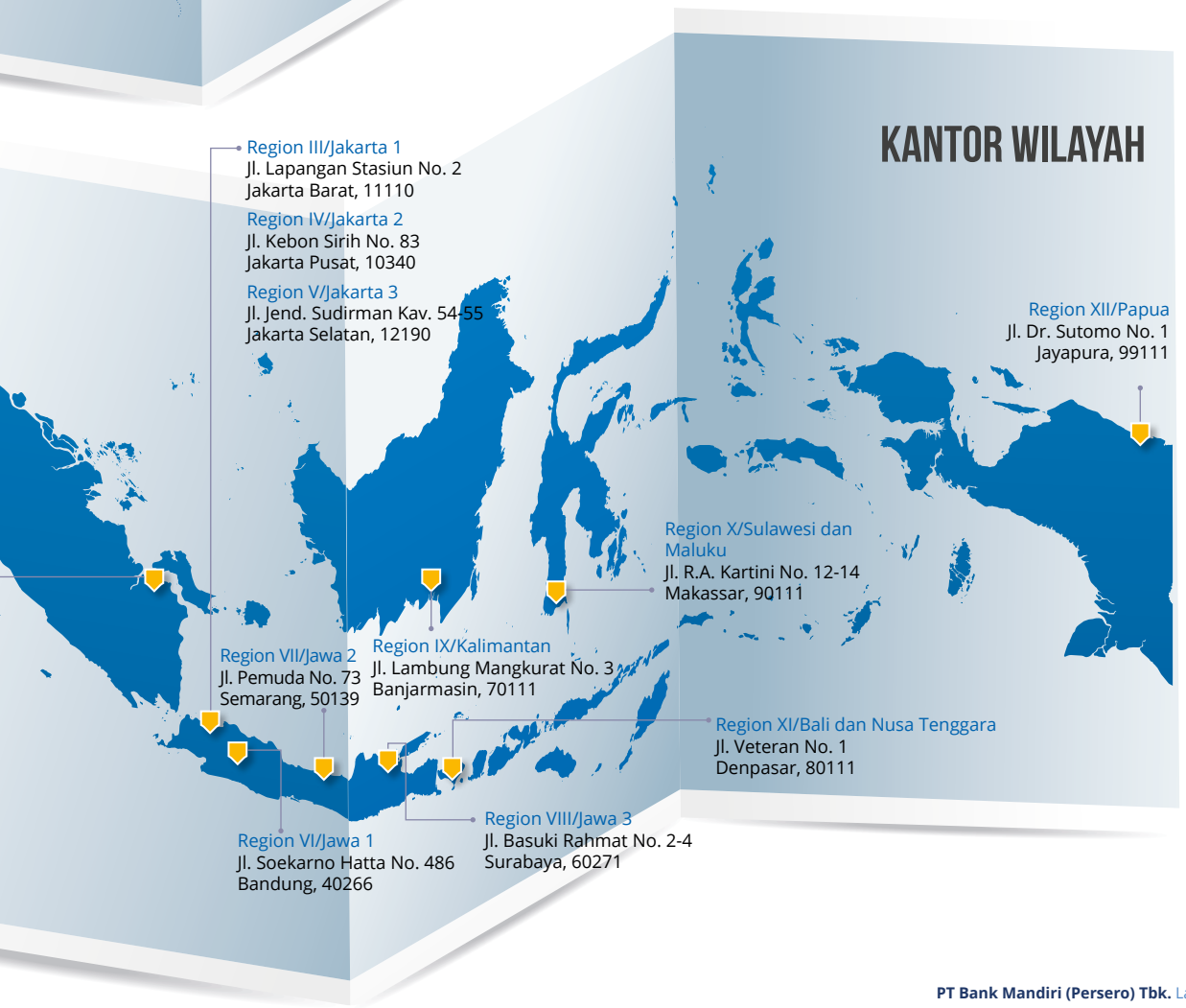
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.
Wisma MEPRO Ground & Mezzanine Floor 29 & 31 Jalan Ipoh Chow Kit, Kuala Lumpur Malaysia 51200

Bank Mandiri Cabang Singapura
3 Anson Road #12-01/02 Springleaf Tower Singapore, 079909

Bank Mandiri Cabang Dili - Timor Leste
25 Rua de Abril No.10 Colmera
Dili-Timor Leste

Bank Mandiri Cabang Dili - Timor Plaza - Timor Leste
Timor Plaza – Unit #/Unidade No. #203; 233; 204; 230; 231; 232
Jl. Nicolau Lobato,
Comoro Dili - Timor Leste

KANTOR WILAYAH



Region III/Jakarta 1
Jl. Lapangan Stasiun No. 2
Jakarta Barat, 11110

Region IV/Jakarta 2
Jl. Kebon Sirih No. 83
Jakarta Pusat, 10340

Region V/Jakarta 3
Jl. Jend. Sudirman Kav. 54-55
Jakarta Selatan, 12190

Region XII/Papua
Jl. Dr. Sutomo No. 1
Jayapura, 99111

Region X/Sulawesi dan Maluku
Jl. R.A. Kartini No. 12-14
Makassar, 90111

Region VII/Jawa 2
Jl. Pemuda No. 73
Semarang, 50139

Region IX/Kalimantan
Jl. Lambung Mangkurat No. 3
Banjarmasin, 70111

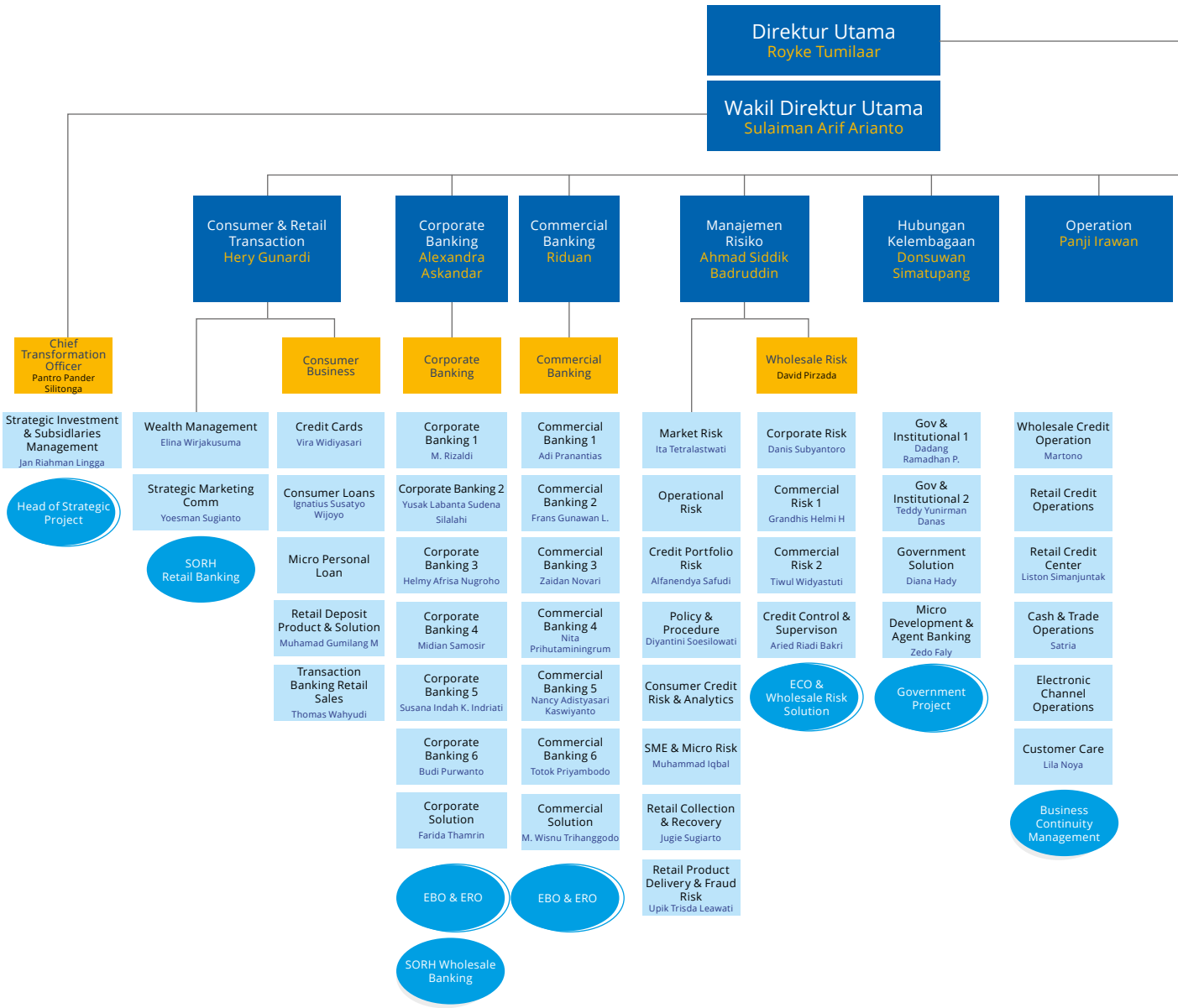
Region XI/Bali dan Nusa Tenggara
Jl. Veteran No. 1
Denpasar, 80111

Region VIII/Jawa 3
Jl. Basuki Rahmat No. 2-4
Surabaya, 60271

Region VI/Jawa 1
Jl. Soekarno Hatta No. 486
Bandung, 40266

Struktur Organisasi

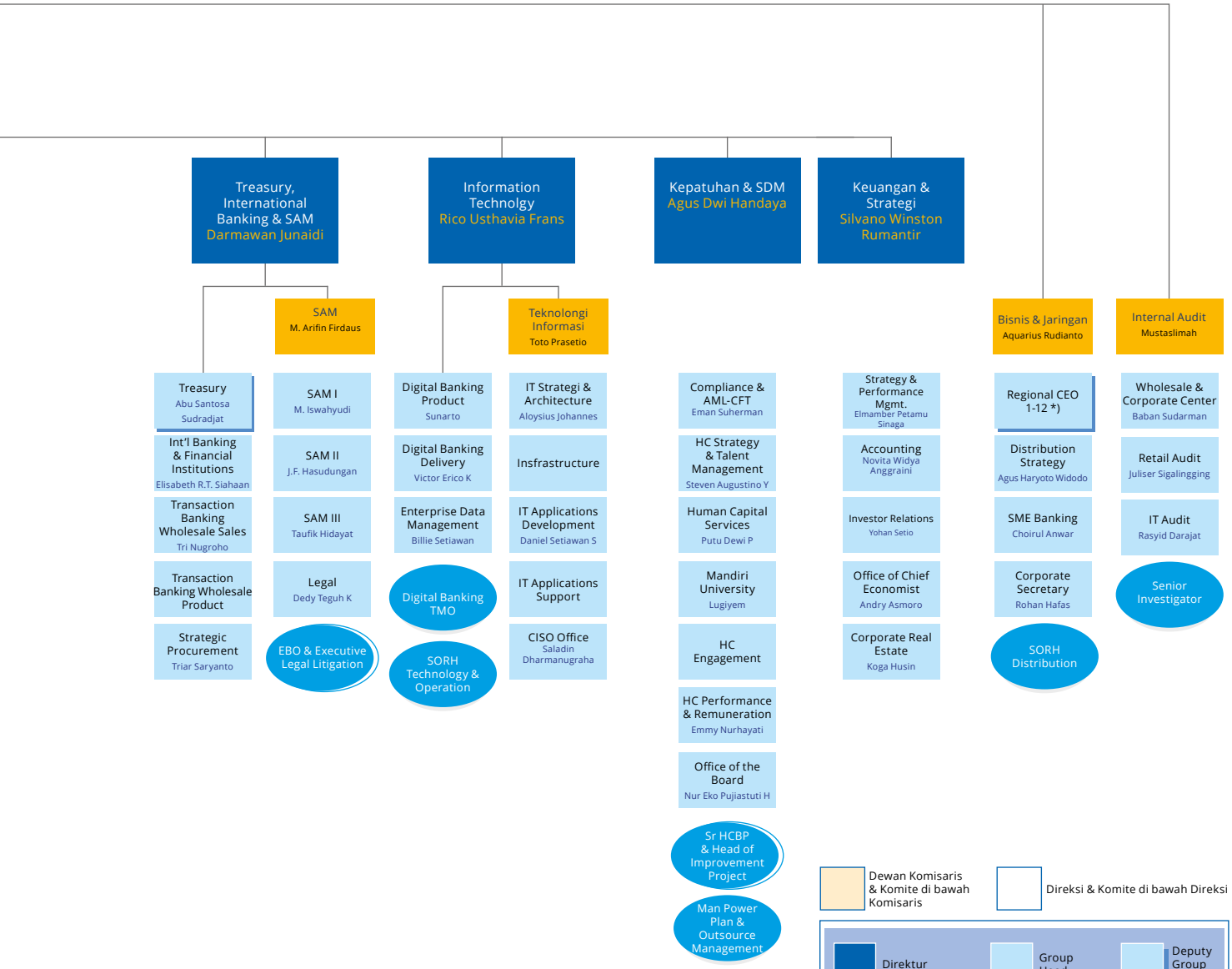
Seiring dengan perkembangan bisnis Perseroan, Struktur Organisasi Bank Mandiri telah mengalami beberapa kali perubahan. Perubahan terakhir terjadi pada Desember 2019 sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/070/2019 tentaSng Struktur Organisasi tanggal 12 Desember 2019.



Lampiran Keputusan Direksi No. KEP.DIR/070/2019
Tanggal 12 Desember 2019

DEWAN KOMISARIS	
Komite Audit	Komite Pemantau Risiko
Komite Remunerasi & Nominasi	Komite Tata Kelola Terintegrasi

DIREKSI				
Business Committee		Assets & Liabilities Committee	Capital & Subsidiaries Committee	Information & Technology Committee
Risk Management & Credit Policy Committee	Policy & Procedure Committee	Credit Committee	Integrated Risk Committee	Human Capital Policy Committee



*) Nama Pejabat Regional CEO 1 - 12 disajikan di Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.

Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan

2016 – 2020

Corporate Plan Restart
(Indonesia's Best, ASEAN's Prominent)

2015 – 2020

Corporate Plan
(The Best Bank in ASEAN by 2020)

2010 – 2014

Indonesia's Most Admired
and Progressive Financial Institution

2005 – 2009

Dominant Multi Specialist
(Regional Champion Bank)

2003 – 2005

Domestic Power House
(Regional Champion Bank)

Visi

Visi jangka panjang Bank Mandiri di 2020 adalah menjadi ***Indonesia's best, ASEAN's prominent*** dengan *milestone* utama antara lain:

a. Pencapaian nilai Kapitalisasi Pasar (*Market Capitalization*) sebesar Rp500 triliun pada tahun 2020,
b. Pertumbuhan kredit *year on year* sebesar 3% di atas pasar, dan
c. Menjadi *employer of choice* di Indonesia.

Sedangkan penjabaran dari visi dimaksud adalah sebagai berikut:

a. Komitmen membangun hubungan jangka panjang yang didasari atas kepercayaan baik dengan nasabah bisnis maupun perseorangan. Bank Mandiri melayani seluruh nasabah dengan standar layanan internasional melalui penyediaan solusi keuangan yang inovatif. Bank Mandiri ingin dikenal karena kinerja, sumber daya manusia dan kerjasama tim yang terbaik.
b. Mengambil peran aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang Indonesia dan selalu menghasilkan imbal balik yang tinggi secara konsisten bagi pemegang saham.

Misi

Untuk mendukung Visi dimaksud, juga telah ditetapkan Misi Bank Mandiri sebagai berikut:

a. Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar
   1) Memprioritaskan kepentingan nasabah.
   2) Memberikan pelayanan yang terbaik dengan membangun sikap profesional dan bersahabat.
   3) Menawarkan produk-produk yang kompetitif dan terjamin.
b. Mengembangkan sumber daya yang profesional
   1) Memberikan kesempatan kerja yang sama kepada siapapun.
   2) Merekrut, melatih, dan mengembangkan sumber daya manusia berdasarkan bakat dan kemampuan yang dimiliki.
   3) Memberikan penghargaan dan promosi atas dasar prestasi dan dedikasi.
c. Memberikan keuntungan maksimal kepada *stakeholders*.
   1) Memberikan keuntungan yang maksimum kepada semua pihak yang berkepentingan.
   2) Menjamin pertumbuhan dan peningkatan laba yang berkesinambungan.
d. Melaksanakan manajemen terbuka
   1) Memiliki komitmen kerja yang tinggi.
   2) Melaksanakan manajemen terbuka dan kerjasama yang efektif.
e. Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan Lingkungan
   Mempertimbangkan kepentingan masyarakat dan lingkungan dalam setiap pengambilan keputusan.

Untuk mendukung agar Bank Mandiri bertransformasi menjadi lembaga perbankan yang memperhatikan aspek Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (LST) dalam operasinya, pada tanggal 28 November 2018 Bank Mandiri telah melakukan penyesuaian ruang lingkup Misi dengan memasukkan unsur-unsur LST dalam konteks berkelanjutan sebagai berikut:

a. Menjalankan operasi dan tata kelola perusahaan yang baik dalam operasi dan kegiatan perbankan, dan
b. Berkontribusi terhadap pertumbuhan yang berkelanjutan dengan mempertimbangkan kebutuhan ekonomi, lingkungan dan sosial.

REVIU VISI DAN MISI OLEH DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Dalam rangka memastikan kesesuaian Visi dan Misi Bank Mandiri yang selama ini berjalan, Bank Mandiri senantiasa melakukan reviu terhadap Visi dan Misi tersebut setiap 5 (lima) tahun sekali. Sedangkan untuk pencapaian *milestone* senantiasa di reviu setiap 6 (enam) bulan sekali, baik untuk target jangka pendek maupun jangka menengah, yaitu dengan pelaksanaan *Board Retreat* (*Mid-Year Retreat* dan *End of Year Retreat*) yang diikuti oleh Seluruh Direksi dan Senior Executive Vice President (SEVP). Selama tahun 2019, telah dilaksanakan 2 kali *Board Retreat*, yaitu pada 15 – 16 Maret 2019 dan 13 – 15 Oktober 2019.

Selain diikuti oleh seluruh manajemen tertinggi (Direksi dan SEVP), Bank Mandiri juga mengundang pihak independen dalam *Board Retreat* untuk melakukan reviu terhadap Visi dan Misi serta pencapaian beberapa indikator utama agar Visi Bank Mandiri tahun 2020 dapat tercapai sesuai dengan target yang telah disepakati.

Visi dan Misi Perseroan telah dibahas dan disetujui oleh Direksi dan Dewan Komisaris. Penyesuaian ruang lingkup Misi dilakukan dalam rangka penerapan *sustainable finance*, seperti yang tercantum pada Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) yang telah disetujui oleh Direksi dan Dewan Komisaris serta telah disampaikan kepada OJK pada tanggal 28 November 2018.

BUDAYA PERUSAHAAN

Dalam rangka meningkatkan kualitas *Human Capital* berkaitan dengan menyongsong era digitalisasi dengan pegawai yang mayoritas merupakan generasi milenial, telah dilakukan proses *revamp culture* (penajaman budaya) yang dilakukan dengan sistematis untuk menyempurnakan Budaya Kerja dengan landasan *core values* yaitu *Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus* dan Excellence. *Code of Conduct* dan *Business Ethics* sebagai landasan untuk membangun karakter Mandirian yang kuat. Hasil dari *revamp culture* adalah 5 (lima) Budaya Kerja Bank Mandiri yang baru yaitu Satu Hati Satu Mandiri, Mandirian Tangguh, Tumbuh Sehat, Memenuhi Kebutuhan Pelanggan dan Bersama Membangun Negeri yang menjadi panduan dalam berpikir, bertindak dan berperilaku sehari-hari.

Penjelasan mengenai 5 (lima) Budaya Kerja yang baru adalah sebagai berikut:

Satu Hati Satu Mandiri

Seluruh Mandirian harus mengutamakan kepentingan Mandiri di atas kepentingan lain, berkolaborasi, serta memiliki empati dan saling menghargai

Mandirian Tangguh

Seluruh Mandirian harus memiliki pola pikir pembelajar, bekerja secara cerdas, gesit, adaptif dan solutif, serta memiliki jiwa intrapreneurship dan resiliensi yang tinggi

Tumbuh Sehat

Seluruh Mandirian harus mampu berpikir dan bertindak seimbang, tidak hanya mengejar *Key Performance Indicator* (KPI) saja tapi juga mampu mengendalikan risiko, melakukan perbaikan proses, dan meningkatkan kapabilitas untuk membangun bisnis yang sustain jangka panjang (berkesinambungan).

Memenuhi Kebutuhan Pelanggan

Mendalami kebutuhan dan menjaga hubungan profesional dengan pelanggan, serta bisa memberikan solusi pemenuhan kebutuhan pelanggan dengan tepat.

Bersama Membangun Negeri

Perilaku Mandirian yang bisa memaknai pekerjaan, serta memberikan kontribusi dan peran yang seimbang sebagai *agent of development.*



Dengan adanya perubahan budaya yang baru maka 11 (sebelas) perilaku Utama Bank Mandiri disesuaikan kembali menjadi 13 (tiga belas) perilaku utama sebagai pedoman perilaku insan Mandiri. 13 (tiga belas) perilaku utama tersebut adalah sebagai berikut.







Satu Hati Satu Mandiri

1. **Mengutamakan kepentingan Mandiri**: Saya bertindak dan mengambil keputusan dengan mengutamakan kepentingan Mandiri di atas kepentingan pribadi dan pihak lain.
2. **Kolaborasi**: Saya bekerja sama dan saling mendukung tanpa pamrih untuk mencapai hasil terbaik.
3. **Empati dan menghargai**: Saya memperlakukan orang lain sebagai pribadi yang sepatutnya dihargai.

Mandirian Tangguh

4. ***Code of Conduct* dan *Business ethics***: Saya bekerja dengan senantiasa mematuhi *code of conduct* dan etika bisnis.
5. **Pola pikir pembelajar**: Saya terus menerus menambah pengetahuan, kapabilitas dan wawasan dari berbagai sumber, pengalaman, dan umpan balik (*feedback*).
6. **Kerja cerdas, Gesit (*agile*), Adaptif dan Solutif**: Saya memahami konteks dan esensi pekerjaan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang efektif dan produktif dan selalu fokus memberikan solusi.
7. **Intrapreneurship**: Saya aktif mencari dan memanfaatkan peluang untuk memaksimalkan potensi bisnis.

Tumbuh Sehat

8. **Berpikir dan bertindak seimbang**: Saya bertindak dengan menyeimbangkan berbagai faktor (proses, kapabilitas, risiko, dan lainnya) untuk mencapai hasil yang berkelanjutan.
9. **Berkesinambungan**: Saya menyeimbangkan pencapaian kinerja untuk kesinambungan jangka panjang.





Memenuhi Kebutuhan Pelanggan

10. **Mendalami dan memenuhi kebutuhan pelanggan**: Saya aktif mendalami kebutuhan pelanggan termasuk kondisi pasar dan persaingan untuk menyediakan produk, layanan dan solusi yang tepat.
11. **Menjaga hubungan dengan pelanggan**: Selalu menjaga hubungan yang saling menguntungkan antara Bank Mandiri dan pelanggan.

Bersama Membangun Negeri

12. **Kontribusi untuk negeri**: Saya berkontribusi memberikan yang terbaik untuk pribadi, keluarga, lingkungan dan senantiasa memberikan kinerja terbaik.
13. **Peran Seimbang**: Saya menyeimbangkan peran sebagai pegawai yang mengelola perusahaan secara profesional senantiasa meningkatkan nilai perusahaan, dan berperan sebagai *agent of development*.

Profil Dewan Komisaris



KARTIKA WIRJOATMODJO*

KOMISARIS UTAMA

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

DOMISILI
Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Surabaya pada tahun 1973, usia 46 tahun per Desember 2019.

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana Ekonomi jurusan akuntansi dari Universitas Indonesia (1996).
- Master of Business Administration (MBA) di bidang Bisnis dari Erasmus University di Rotterdam (2001).

SERTIFIKASI

- Program Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 (2015).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2017).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2019).

*Berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

PENGALAMAN KERJA

- Konsultan Tax and Accounting di RSM AAJ (1995-1996).
- Credit Analyst di Industrial Bank of Japan (1996-1998).
- Senior Consultant di PwC Financial Advisory Services (1998-1999).
- Senior Consultant di The Boston Consulting Group (2000-2003).
- Departemen Head Strategy and Performance Management Group di Bank Mandiri (2003-2005).
- Group Head of Strategy and Performance Management Group di Bank Mandiri (2005-2008).
- Managing Director di Mandiri Sekuritas (2008-2011).
- Presiden Direktur dan CEO di Indonesia Infrastructure Finance (2011-2013).
- Kepala Eksekutif dan Anggota Dewan Komisioner di Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) (2014-2015).
- Direktur Finance and Strategy Bank Mandiri (2015-2016).
- Direktur Utama Bank Mandiri (2016 – Oktober 2019).
- Wakil Menteri BUMN RI Kabinet Indonesia Maju (Oktober 2019 – saat ini).
- Komisaris Utama Bank Mandiri (Desember 2019-saat ini).

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Komisaris Utama Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada tanggal 9 Desember 2019 berdasarkan Akta Risalah RUPS Luar Biasa No. 5 Tanggal 9 Desember 2019.

PERIODE MENJABAT

9 Desember 2019 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2024 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Wakil Menteri BUMN RI Kabinet Indonesia Maju (2019-2024).

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

789.000 lembar (0,0016907%)



HARTADI A. SARWONO

KOMISARIS UTAMA/KOMISARIS INDEPENDEN (BERHENTI MENJABAT SEJAK 9 DESEMBER 2019)

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Jakarta pada tahun 1952, usia 67 tahun per Desember 2019.

DOMISILI
Jakarta.

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No. 28 tanggal 17 November 2017.

PERIODE MENJABAT

21 Agustus 2017 sampai dengan penutupan RUPS Luar Biasa 9 Desember 2019.

JABATAN RANGKAP

Direktur Utama di Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia sejak 26 Agustus 2013 hingga saat ini.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-

PENGALAMAN KERJA

- Staf urusan logistik Bank Indonesia (1980-1983).
- Peneliti Ekonomi Junior di Desk Penelitian dan Pengembangan (1989-1990).
- Staf Gubernur Bank Indonesia (1990-1993).
- Kepala Bagian Ekonomi Umum (1993-1994).
- Kepala Bagian Moneter (1994-1996).
- Kepala Bagian Analisis dan Perencanaan Kebijakan (1996-1997).
- Deputi Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (1997-2000).
- Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (2000-2003).
- Direktur/Kepala Perwakilan Bank Indonesia-Tokyo (Februari 2003 – Juni 2003)
- Deputi Gubernur Bank Indonesia (Juni 2003-Juni 2008 dan Juni 2008-Juni 2013).
- Komisaris Utama PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (2016 – 21 Agustus 2017).
- Komisaris Utama/Komisaris Independen Bank Mandiri (2017- 9 Desember 2019).

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana di bidang Teknik Industri dari Institut Teknlogi Bandung (1979).
- Master of Arts bidang Macroeconomics dari University of Oregon, Amerika Serikat (1985).
- Ph.d di bidang Monetary Theory and Policy dari University of Oregon, Amerika Serikat (1989).

SERTIFIKASI

- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2 Komisaris yang diadakan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (2016).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Magister Manajemen FEB UGM (MMUGM) (2017).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI) (2018).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI) (2019).



MOH. CHATIB BASRI*

WAKIL KOMISARIS UTAMA/KOMISARIS INDEPENDEN

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

DOMISILI
Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Jakarta pada tahun 1965, usia 54 tahun per Desember 2019.

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana di bidang Ekonomi dari Universitas Indonesia (1992).
- Master of Business Administration di bidang Economic Evelopment dari The Australian National University di Canberra Australia (1996).
- Ph.D di bidang Ekonomi dari The Australian National University di Canberra Australia (2001).

SERTIFIKASI

-

PENGALAMAN KERJA

- Penasihat Khusus Menteri Keuangan di Kementerian Keuangan RI (2006-2010).
- Wakil Ketua Komite Ekonomi di Komite Ekonomi Nasional (2010-2012).
- Kepala BKPM (2012-2013).
- Non Executive Director Axiata Group Sdn Bhd (2015-2019).
- Senior Partner dan Pendiri di PT Creco Consulting (2015-2019).
- Dosen di Universitas Indonesia (2015-2019).
- Komisaris Independen di PT Indika Energy Tbk. (2015-2019).
- Komisaris Independen di PT Astra International Tbk. (2015-2019).
- Presiden Komisaris/Independen di PT Indonesia Infrastructure Finance (2016 – 2019).
- Presiden Komisaris/Independen di PT XL Axiata Tbk. (2016 – saat ini).
- Wakil Komisaris Utama/Komisaris Independen Bank Mandiri (9 Desember 2019- saat ini).

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Wakil Komisaris Utama/ Independen Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada tanggal 9 Desember 2019 berdasarkan Akta Risalah RUPS Luar Biasa No. 5 Tanggal 9 Desember 2019.

PERIODE MENJABAT

9 Desember 2019 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2024 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Presiden Komisaris/Independen PT XL Axiata Tbk. sejak tahun 2016 hingga saat ini.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-

*Berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).



IMAM APRIYANTO PUTRO

WAKIL KOMISARIS UTAMA (BERHENTI MENJABAT SEJAK 19 NOVEMBER 2019)

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Cilacap pada tahun 1963, usia 56 tahun per Desember 2019.

DOMISILI
Jakarta.

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Wakil Komisaris Utama Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 35 tanggal 15 Juni 2015.

PERIODE MENJABAT

16 Maret 2015 sampai dengan tanggal 19 November 2019 sehubungan dengan pengangkatan beliau sebagai Wakil Direktur Utama PT Pupuk Indonesia (Persero). Selanjutnya pengukuhan pemberhentian beliau sebagai Wakil Komisaris Utama Bank Mandiri dilakukan dalam RUPS Luar Biasa 9 Desember 2019.

JABATAN RANGKAP

Sekretaris Kementerian di Kementerian BUMN sejak tahun 2013 hingga 18 November 2019.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

PENGALAMAN KERJA

- Pjs. Kepala Seksi Analis Pendanaan dan Sumber Daya di Kementerian BUMN (1993-2010).
- Komisaris di PT Permodalan Nasional Madani (Persero) (2007-2011).
- Asisten Departemen Riset dan Informasi di Kementerian BUMN (2010- 2012).
- Komisaris di PT Petrokimia Gresik (Persero) (2011-2012).
- Komisaris di PT Bukit Asam (Persero) Tbk (2011-2013).
- Kepala Biro Perencanaan dan SDM di Kementerian BUMN (2012-2013).
- Plh. Deputy Bidang Usaha Infrastruktur dan Logistik di Kementerian BUMN (2013).
- Komisaris di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (2013-2014).
- Sekretaris Kementerian BUMN (2013–November 2019).
- Komisaris di PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk. (2014-2015).
- Wakil Komisaris Utama Bank Mandiri (2015- November 2019).

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

114.300 saham (0,0002449%).

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana Ekonomi bidang Manajemen dari Universitas Diponegoro, Semarang (1988).
- Master Manajemen dari Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBII, Jakarta (2000).

SERTIFIKASI

- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris yang diadakan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR) (2015).
- *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2019).
- *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh BARa Risk Forum (2019).



MOHAMAD NASIR*

KOMISARIS INDEPENDEN

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

DOMISILI
Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Ngawi pada tahun 1960, usia 59 tahun per Desember 2019.

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana di bidang Accounting dari Universitas Diponegoro di Semarang (1988).
- Master di bidang Accounting dari Universitas Gajah Mada di Yogyakarta (1994).
- Doctor di bidang Accounting dari University of Science di Malaysia (2004).

SERTIFIKASI

-

PENGALAMAN KERJA

- Manajer Keuangan di PT Ika Chirza Putra (1989).
- Auditor di Kantor Akuntan Drs. Tahrir Hidayat (1986-1990).
- Auditor di Kantor Akuntan Drs. Bayudi Watu (1990-1992).
- Koordinator Ekstensi di Universitas Diopnegoro (1994-1996).
- Sekretaris Jurusan Akuntansi di Universitas Diponegoro (1996-1999).
- Ketua Prodi Magister Akuntansi di Universitas Diponegoro (1999-2006).
- Komite Audit di PTPN IX (2013-2014).
- Komisaris Independen di PTPN IX (2013-2014).
- Pembantu Rektor II Bidang Keuangan dan Sumber Daya di Universitas Diponegoro (2006-2010).
- Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis di Universitas Diponegoro (2010-2014).
- Rektor di Universitas Diponegoro (2014).
- Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi – Kabinet Kerja (2014-2019).
- Staf Khusus Wakil Presiden RI (November 2019 – saat ini).
- Komisaris Independen Bank Mandiri (9 Desember 2019-saat ini).

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Komisaris Independen Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada 09 Desember 2019 berdasarkan Akta Risalah RUPS Luar Biasa No. 5 Tanggal 9 Desember 2019.

PERIODE MENJABAT

9 Desember 2019 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2024 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Staf Khusus Wakil Presiden RI sejak 14 November 2019 hingga saat ini.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-

*Berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).



GOEI SIAUW HONG

KOMISARIS INDEPENDEN (BERHENTI MENJABAT SEJAK 9 DESEMBER 2019)

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Jember pada tahun 1964, usia 55 tahun per Desember 2019.

DOMISILI
Jakarta.

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Komisaris Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 117 tanggal 30 Juni 2015.

PERIODE MENJABAT

16 Maret 2015 sampai dengan penutupan RUPS Luar Biasa 9 Desember 2019.

JABATAN RANGKAP

Direktur Utama di Gagas Prima Solusi sejak tahun 2001 hingga saat ini.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-

PENGALAMAN KERJA

- Analis Sistem di Astra Graphia (1988-1991).
- Analis Equity dan Analis Senior Equity di WI Carr Indonesia (1993-1995).
- Wakil Kepala Riset dan Kepala Riset di CLSA Indonesia (1995-1996).
- Kepala Riset di SocGen Crosby (1996-1998).
- Wakil Presiden Riset di Nomura Singapore (1998-1999).
- Kepala Riset di Nomura Indonesia (1999-2001).
- Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Permata (2006-2010).
- Komisaris Independen Bank Mandiri (2015- 9 Desember 2019).

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor (1988).
- Master of Business Administration (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran dari Indiana University, Bloomington USA (1993).

SERTIFIKASI

- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2 Komisaris yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (2015).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2019).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI) (2019).



ROBERTUS BILITEA*

KOMISARIS INDEPENDEN

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

DOMISILI
Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Flores pada tahun 1966, usia 53 tahun per Desember 2019.

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana bidang Civil Law dari Universitas Krisnadwipayana di Bekasi (1990).
- Master bidang Business Legal dari Universitas Padjajaran di Bandung (2009).

SERTIFIKASI

Sertifikasi Profesi Advokat dari Perhimpunan Advokat Indonesia (Peradi) (1992).

PENGALAMAN KERJA

- Volunteer Lawyer di LBH Jakarta (1990-1991).
- Litigation Lawyer di Soemarjono Herman & Rekan Law Firm (1991 – 1994).
- Senior Legal Officer di PT BBL Dharmala Finance Tbk. Subsidiary of Bangkok Bank Limited (1994 – 1996).
- Head Legal di PT Profilindo Finance/ Nexus Group (1996 – 1998).
- Corporate Secretary di Nexus Group (1996 – 1999).
- Litigation Lawyer di Makarim & Taira S. Law Firm (1999).
- Legal Head/ Legal Director di Badan Penyehatan Perbankan Nasional (1999 – 2004).
- Komisaris PT Bank Lippo Tbk. (2002-2004).
- Founder/Senior Partner Law Firm Radjiman Bilitea & Partners (2004-2019).
- Direktur Eksekutif Hukum Lembaga Penjamin Simpanan (2012-2019).
- Pelaksana Direktur Utama di Lembaga Penjamin Simpanan (2014).
- Komisaris Independen Bank Mandiri (9 Desember 2019-saat ini).

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Komisaris Independen Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada tanggal 9 Desember 2019 berdasarkan Akta Risalah RUPS Luar Biasa No. 5 Tanggal 9 Desember 2019.

PERIODE MENJABAT

9 Desember 2019 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2024 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-

*Berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).



BANGUN SARWITO KUSMULYONO

KOMISARIS INDEPENDEN (BERHENTI MENJABAT SEJAK 9 DESEMBER 2019)

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Bogor pada tahun 1943, usia 76 tahun per Desember 2019.

DOMISILI
Jakarta.

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Komisaris Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 117 tanggal 30 Juni 2015.

PERIODE MENJABAT

16 Maret 2015 sampai dengan penutupan RUPS Luar Biasa 9 Desember 2019.

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-

PENGALAMAN KERJA

- Staf pelaksana di Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) (1970-1972).
- Chase Manhattan Bank (New York dan Hong Kong), Fincorinvest, dan Asian Development Bank (1962 – 1985).
- Direktur Utama di Bank Nusa International (1988-1998).
- Lemhanas KSA V (1995).
- Komisaris di Maybank Nusa (1990-1997)
- Komisaris di Bank Niaga (1998–1999).
- Direktur Utama di Permodalan Nasional Madani (1999-2005).
- Komisaris di Syarikat Takaful Indonesia (1999-2005).
- Komisaris Independen di Bank Rakyat Indonesia (2005-2010).
- Komisaris Independen di Bank Negara Indonesia (2010-2015).
- Komisaris Independen di Bank Mandiri (2015- 9 Desember 2019).

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana bidang Teknik Kimia dari Institut Teknologi Bandung (1970).
- Master of Business Administration dari University Southern California, USA (1974).
- Doktor di bidang Manajemen Lingkungan dari Institut Pertanian Bogor (2007).

SERTIFIKASI

- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2 Komisaris yang diadakan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR) ((2016).
- *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2016).



MAKMUR KELIAT

KOMISARIS INDEPENDEN

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

DOMISILI
Bogor.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Medan pada tahun 1961, usia 58 tahun per Desember 2019.

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan dari Unversitas Pembangunan Nasional Veteran (1984).
- Bachelor of Art di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada (1984).
- Drs. di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional dari Universitas Gadjah Mada (1986).
- Ph.d di bidang School of International Studies dari Jawaharlal Nehru University New Delhi, India (1995).

SERTIFIKASI

- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2 Komisaris yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2017).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)(2019).

PENGALAMAN KERJA

- Dosen di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (1999 – saat ini).
- Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2002-2004).
- Direktur Eksekutif di Pusat Kajian Global Civil Society Studies (PACIVIS UI) (2002-2004).
- Direktur Eksekutif di Pusat Kajian Asia Timur Departemen Hubungan Internasional FISIP UI CEACoS (Center for East Asia Cooperation Studies) (2005-2007).
- Manajer Riset dan Publikasi di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2007-2008).
- Ketua Program Pascasarjana di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia (2009-2012).
- Staf Khusus Sekretariat Kabinet Republik Indonesia (2015).
- Komisaris Independen Bank Mandiri (2017- saat ini).

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Komisaris Independen Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 28 tanggal 17 November 2017.

PERIODE MENJABAT

14 Maret 2017 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2022 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Dosen Pengajar di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia sejak 01 Maret 1999.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-



ASKOLANI

KOMISARIS (BERHENTI MENJABAT SEJAK 28 AGUSTUS 2019)

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Palembang pada tahun 1966, usia 53 tahun per Desember 2019.

DOMISILI
Jakarta.

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Komisaris Bank Mandiri untuk pertama kalinya padaRUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No. 20 tanggal 15 September 2014.

PERIODE MENJABAT

21 Mei 2014 sampai dengan penutupan RUPS Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019.

JABATAN RANGKAP

Direktur Jenderal Anggaran di Kementerian Keuangan sejak tahun 2013 hingga saat ini.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

109.000 saham (0,0002336%).

PENGALAMAN KERJA

- Direktur Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) di Kementerian Keuangan (2011-2013).
- Komisaris di PT Indonesia Ferry (ASDP) (2007-2010).
- Komisaris di PT Pertamina Gas (2012-2013).
- Komisaris di PT Angkasa Pura I (2013-2014).
- Governor of Indonesia pada Opex Fund for International Development (OFID) (2015).
- Komisaris Bank Mandiri (2014- 2019).

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan dari Universitas Sriwijaya (1990).
- Master of Business Administration (MBA) di bidang Economics and Banking dari University of Colorado, Denver-USA (1999).

SERTIFIKASI

- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2014).
- *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh BARa Risk Forum (2018).



ARDAN ADIPERDANA

KOMISARIS

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

DOMISILI
Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Singkawang pada tahun 1960, usia 59 tahun per Desember 2019.

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana Ekonomi dari STAN (1987).
- Master di bidang Business Administration dari Saint Mary's University (SMU), Nova Scotia, Canada (1992).
- Doktor di bidang Strategic Management dari Universitas Indonesia (2013).

SERTIFIKASI

- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2016).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI) (2018).
- *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2019).
- *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh BARa Risk Forum (2019).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI) (2019).

PENGALAMAN KERJA

- Pemeriksa pada Direktorat Pengawasan Perminyakan - Departemen Keuangan di DJPKN (1979 – 1983).
- Pemeriksa pada Deputi Pengawasan Perminyakan dan Gas Bumi di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) (1983 – 1987).
- Pemeriksa pada Kantor Perwakilan BPKP Provinsi Bengkulu (1987 – 1993).
- Pemeriksa pada Deputi Pengawasan BUMN/D, BPKP (1993).
- Kepala Seksi Pengawasan Bank Pembangunan Daerah 1 pada Deputi Pengawasan BUMN/D, BPKP (1993 – 1996).
- Kepala Bidang Pengawasan Pengeluaran pada Perwakilan BPKP Provinsi Lampung (1996 – 1999).
- Kepala Subdirektorat Pengawasan Jasa, Perdagangan, Pergudangan, dan Percetakan pada Deputi Pengawasan BUMN/D, BPKP (1999 – 2000).
- Plh. Kepala Biro Keuangan Departemen Kehutanan BPKP (2000 – 2001).
- Kepala Subdirektorat pada Deputi Pengawasan Penyelenggaraan Keuangan Daerah, BPKP (2001 – 2002).
- Kepala Biro Perencanaan Pengawasan di BPKP (2002 – 2003).
- Kepala Pusat Informasi Pengawasan di BPKP (2003 – 2004).
- Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan di BPKP (2004).
- Kepala Perwakilan BPKP Provinsi DKI Jakarta II (2004 – 2006).
- Deputi Kepala BPKP Bidang Akuntan Negara (2006 – 2013).
- Deputi Kepala BPKP Pengawasan Instansi Pemerintah Bidang Perekonomian (2013 – 2015).
- Kepala BPKP (2015 – 2019).
- Komisaris di PT Hotel Indonesia Natour (Persero) (2011-2013).
- Komisaris Utama di PT Jasa Raharja (Persero) (2013-2015).
- Komisaris di Bank Mandiri (2016 - saat ini).

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Komisaris Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan No. 13 tanggal 11 Oktober 2016.

PERIODE MENJABAT

21 Maret sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2021 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sejak tahun 2015 hingga 1 Juli 2019.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

319.500 saham (0,0006846%).



R. WIDYO PRAMONO

KOMISARIS

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Nganjuk pada tahun 1957, usia 62 tahun per Desember 2019.

DOMISILI
Jakarta.

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Komisaris Bank Mandiri untuk pertama kalinya padaRUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No. 25 tanggal 23 Januari 2018.

PERIODE MENJABAT

21 Agustus 2017 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2022 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

249.900 saham (0.0005355%).

PENGALAMAN KERJA

- Staf Tata Usaha di Kejaksaan Negeri Jakarta Selatan (1986-1990).
- Jaksa/Kasubsi PRA Penuntutan pada Kasi Pidana (1990-1993).
- Jaksa/Kasubsi Tindak Pidana Ekonomi para Kasi Pidsus (1993-1995).
- Jaksa/Kasubsi Penuntutan di Kejaksaan Tinggi DKI Jakarta (1995).
- Kasubid Akademis dan Penjenjangan di Pusdiklat Kejaksaan RI (1995-1996).
- Jaksa/Dir Tindak Pidana Umum lain (TPUL) di Kasi Eksaminasi I pada Kasubdit Ekseminasi (1996-1998).
- KTU Pidum di Sekretaris Jam Pidum Kejaksaan Agung RI (1998-1999).
- Atase Kejaksaan pada KBRI Thailand di Kejaksaan RI KBRI Bangkok. Thailand (1999-2003).
- Kajari Sukabumi di Kejaksaan Tinggi Jawa Barat (2003-2005).
- Kabag Kahlu Biro Hukum di Jaksa Agung Muda Pembinaan Kejaksaan Agung RI (2005-2006).
- Asisten Khusus Jaksa Agung RI (2006-2007).
- Kepala Biro Umum (2007-2008).
- Kepala Kejaksaan Tinggi Papua di Jaksa Agung RI (2008-2009).
- Inspektur Pidum Pada Jamwas (2009-2010).
- Kepala Kejaksaan Tinggi Jawa Tengah (2010-2011).
- Sekretaris Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Umum (2011-2012).
- Staf Ahli Jaksa Agung RI Bidang Tindak Pidana Umum (2012-2013).
- Jaksa Agung Muda Tindak Pidana Khusus (2013-2015).
- Jaksa Agung Muda Pengawasan (2015-Agustus 2017).
- Komisaris di Bank Mandiri (2017 - saat ini).

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana Hukum dari Universitas Negeri Solo, Surakarta (1984).
- Magister Manajemen dari STIE IPWI, Jakarta (2001).
- Magister Hukum dari Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta (2007).
- Doktor di bidang Hukum Pidana dari Universitas Padjajaran, Bandung (2012).
- Dikukuhkan sebagai Guru Besar Hukum Pidana pada Universitas Diponegoro (2015).

SERTIFIKASI

- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2017).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI) (2018).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)(2019).



RIONALD SILABAN*

KOMISARIS

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

DOMISILI
Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Pekanbaru pada tahun 1966, usia 53 tahun per Desember 2019.

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana bidang Hukum dari Universitas Indonesia (1989).
- Master bidang Law Center dari Georgetown University,Washington DC USA (1993).

SERTIFIKASI

Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2019).

*Berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

PENGALAMAN KERJA

- KasubDit Privatisasi, Dit Privatisasi di DJPBUMN, Departemen Keuangan (1997-1998).
- Kepala Bagian Hukum, Biro Hukum dan Humas di Sekretariat Jenderal, Departemen Keuangan (1998-2000).
- Kepala Divisi/SVP Asset Monitoring di AMI, BPPN (2000-2002).
- Kepala Bagian TU Pim, Biro Umum di Sekretariat Jenderal, Departemen Keuangan (2002-2004).
- Senior Advisor, SEA VG ED Office di World Bank, Washington DC, USA (2004-2006).
- Kepala Pusat Penjaminan Risiko Fiskal di Badan Kebijakan Fiskal, Departemen Keuangan (2006-2008).
- Kepala Pusat Analisis dan Harmonisasi Kebijakan di Sekretariat Jenderal, Kementerian Keuangan (2008-2012).
- Staf Ahli Menteri Keuangan Bidang Organisasi, Birokrasi, dan Teknologi Informasi di Kementerian Keuangan (2012-2014).
- Komisaris di PT Indosat Tbk. (2014).
- Executive Director, SEAVG di World Bank, Washington DC, USA (2014-2016).
- Staf Ahli Menteri Keuangan Bidang Makro Ekonomi dan Keuangan Internasional, Kementerian Keuangan (2016 – 2018).
- Komisaris di PT PLN (Persero) (2017 – 2019).
- Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Kementerian Keuangan (2018 – saat ini).
- Plt. Staf Ahli Menteri Keuangan Bidang Makro Ekonomi dan Keuangan Internasional, Kementerian Keuangan (2018).
- Plt. Direktur Utama Lembaga Pengelola Dana Pendidikan di Sekretariat Jenderal, Kementerian Keuangan (2018- saat ini).
- Komisaris di Bank Mandiri (2019-saat ini).

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Komisaris Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada tanggal 28 Agustus 2019 berdasarkan Akta Risalah RUPS Luar Biasa No. 59 Tanggal 28 Agustus 2019.

PERIODE MENJABAT

28 Agustus 2019 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2024 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

- Plt. Direktur Utama Lembaga Pengelola Dana Pendidikan di Sekretariat Jenderal, Kementerian Keuangan (2018- saat ini).
- Kepala Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Kementerian Keuangan (2018- saat ini).

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-



Profil Direksi



ROYKE TUMILAAR

DIREKTUR UTAMA*

Sebelumnya menjabat sebagai Direktur Corporate Banking

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

DOMISILI
Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Manado pada tahun 1964, usia 55 tahun per Desember 2019.

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana Ekonomi di bidang Manajemen dari Universitas Trisakti (1987).
- Master of Business Administration (MBA) in Finance dari University of Technology, Sydney (1999).

SERTIFIKASI

- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2012).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh BARa Risk Forum (2016).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh BARa Risk Forum (2018).

PENGALAMAN KERJA

- Analis Kredit dalam urusan Pengawasan dan Penelitian Kredit di BDN.
- Dept. Head Corporate Banking di Bank Mandiri (2005).
- Pemegang Kewenangan Memutus Kredit (Setingkat Group Head) Commercial Banking (2006).
- Group Head Regional Commercial Sales Bank Mandiri (Januari 2007).
- Group Head Regional Commercial Sales I bank Mandiri (November 2007).
- Komisaris Utama di PT Staco Jasapratama (General Insurance) (2008).
- Komisaris di Mandiri Sekuritas (2009).
- Direktur Treasury. Finance Institutions and Special Asset Management Bank Mandiri (2011-2015).
- Direktur Corporate Banking Bank Mandiri (2015-Maret 2017).
- Direktur Wholesale Banking Bank Mandiri (Maret 2017-Maret 2018).
- Direktur Corporate Banking Bank Mandiri (Maret 2018-Desember 2019).
- Direktur Utama Bank Mandiri (2019-saat ini).

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

786.100 saham (0,0016845%).

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat pertama kali sebagai Direktur Bank Mandiri pada RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan Nomor 32 tanggal 21 Juni 2011. Kemudian diangkat kembali berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tahunan Nomor 46 tanggal 20 April 2016. Diangkat sebagai Direktur Utama Bank Mandiri pada tanggal 9 Desember 2019 berdasarkan Akta Risalah RUPS Luar Biasa No. 5 Tanggal 9 Desember 2019.

PERIODE MENJABAT

9 Desember 2019 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2024 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

*Berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).



KARTIKA WIRJOATMODJO

DIREKTUR UTAMA (BERHENTI MENJABAT SEJAK OKTOBER 2019)

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Surabaya pada tahun 1973, usia 46 tahun per Desember 2019.

DOMISILI
Jakarta.

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Nomor 26 tanggal 26 Agustus 2015. Selanjutnya, dalam RUPS Tahunan Tahun Buku 2016 tanggal 21 Maret 2016 diputuskan antara lain pengalihan tugas Beliau menjadi Direktur Utama sebagaimana tercantum Akta Pernyataan Keputusan Rapat Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Nomor 62 tanggal 25 Mei 2016.

PERIODE MENJABAT

16 Maret 2015 sampai dengan Oktober 2019

JABATAN RANGKAP

Wakil Menteri BUMN Republik Indonesia Kabinet Indonesia Maju (2019-2024).

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

PENGALAMAN KERJA

- Konsultan Tax and Accounting di RSM AAJ (1995-1996). Credit Analyst di Industrial Bank of Japan (1996-1998).
- Senior Consultant di PwC Financial Advisory Services (1998-1999).
- Senior Consultant di The Boston Consulting Group (2000-2003).
- Dept. Head Strategy and Performance Management Groupdi Bank Mandiri (2003-2005).
- Group Head of Strategy and Performance Management Group di Bank Mandiri (2005-2008).
- Managing Director di Mandiri Sekuritas (2008-2011).
- Presiden Direktur dan CEO di Indonesia Infrastructure Finance (2011-2013).
- Kepala Eksekutif dan Anggota Dewan Komisioner di Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) (2014-2015).
- Direktur Finance and Strategy Bank Mandiri (2015-2016).
- Direktur Utama Bank Mandiri (2016 – Oktober 2019).
- Komisaris Utama Bank Mandiri (2019-saat ini).

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

789.000 saham (0,0016907%).

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana Ekonomi jurusan akuntansi dari Universitas Indonesia (1996).
- Master of Business Administration (MBA) di bidang Bisnis dari Erasmus University di Rotterdam (2001).

SERTIFIKASI

- Program Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 (2015).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2017).



SULAIMAN ARIF ARIANTO

WAKIL DIREKTUR UTAMA

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

DOMISILI
Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Boyolali pada tahun 1959, usia 60 tahun per Desember 2019.

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana jurusan Peternakan dari Institut Pertanian Bogor (1981).
- Master of Business Administration (MBA) di bidang Keuangan dari University of New Orleans, USA (1991).

SERTIFIKASI

- Program Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 (2015).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2017).

PENGALAMAN KERJA

- Asisten Manajer Pembiayaan Korporasi di BRI (1991-1992). Wakil Ketua Korporasi IV di BRI (1992-1994).
- Kepala Seksi Pembiayaan Korporasi di BRI (1994-1999).
- Wakil Kepala Divisi Pembiayaan Korporasi di BRI (1999).
- Kepala Divisi Kredit Menengah di BRI (1999-2002).
- Kepala Divisi Agribisnis Kantor Pusat di BRI (2001-2002).
- Pemimpin Wilayah Regional Denpasar di BRI (2002-2003).
- Pemimpin Wilayah Regional Jakarta di BRI (2003-2006).
- Direktur Micro and Small Business di BRI (2006-2009).
- Direktur Commercial Banking di BRI (2009-2015).
- Wakil Direktur Utama Bank Mandiri (2015 – saat ini).

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Wakil Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Nomor 117 tanggal 30 Juni 2015.

PERIODE MENJABAT

16 Maret 2015 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

1.103.558 saham (0,0023648%).

Sebelumnya menjabat sebagai Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan. Berdasarkan Keputusan RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2019 terdapat perubahan nomenklatur menjadi Direktur Bisnis dan Jaringan dan berdasarkan Keputusan RUPSLB tanggal 9 Desember 2019 terdapat perubahan nomenklatur menjadi Direktur Consumer and Retail Transaction.

HERY GUNARDI

DIREKTUR CONSUMER AND RETAIL TRANSACTION



TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Bengkulu pada tahun 1962, usia 57 tahun per Desember 2019.

DOMISILI
Jakarta.

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Nomor 19 tanggal 28 Agustus 2013.

PERIODE MENJABAT

2 April 2013 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2023 (Periode Kedua).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

1.102.100 saham (0,0023616%).

PENGALAMAN KERJA

- Analis Kredit Bermasalah dalam urusan Debitur Khusus di Bapindo (1993 – 1996).
- Kepala Sub Bagian Sindikasi Surat Hutang dalam urusan Treasury di Bapindo (1996-1998).
- Anggota Tim Merger di Bank Mandiri (1998-1999).
- Regional Marketing Manager Bank Mandiri Wilayah Jakarta Kota (1999-2002).
- Area Manager Bank Mandiri Daan Mogot (2002).
- Dept. Head Bank Assurance dan Direktur Project Pendirian Perusahaan Asuransi Patungan dengan AXA (2002-2003).
- Direktur PT AXA Mandiri Financial Services (2003-2006).
- Group Head Wealth Management Mandiri (2006-2009).
- Komisaris Utama PT AXA Mandiri Financial Services (2006-2009).
- Group Head Jakarta Network di Bank Mandiri (2009-2011).
- Komisaris Utama PT Mandiri Manajemen Investasi (2009-2013).
- Group Head Distribution Network 1 di Bank Mandiri (2011-2013).
- EVP Coordinator Consumer Finance (2013).
- Direktur Micro and Retail Banking Bank Mandiri (2013-2015).
- Direktur Micro and Business Banking Bank Mandiri (2015).
- Direktur Consumer Banking Bank Mandiri (2015-2016).
- Direktur Distributions Bank Mandiri (2016-Maret 2018).
- Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan Bank Mandiri (Maret 2018– 2019).
- Direktur Consumer and Retail Transaction Bank Mandiri (2019-saat ini).

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana jurusan Administrasi Niaga dari Universitas 17 Agustus 1945 (1987).
- Master of Business Administration (MBA) in Finance and Accounting dari University of Oregon, USA (1991).

SERTIFIKASI

- *Foreign Exchange and Money Market Dealer* di Indonesia (1997).
- *Chartered Financial Consultant* yang diadakan oleh Singapore Collage of Insurance (2004).
- *Chartered Life Underwriter* yang diadakan oleh Singapore Collage of Insurance (2004).
- *Certified Wealth Manager* yang diadakan oleh University of Greenwich (2005).
- *Chartered Financial Planning Standards Board* di Indonesia (2007).
- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)(2015).
- *Certified Risk Management Refreshment* Program yang diadakan oleh BARA Risk Forum (2017).



AHMAD SIDDIK BADRUDDIN

DIREKTUR MANAJEMEN RISIKO

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

DOMISILI
Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Bandung pada tahun 1965, usia 54 tahun per Desember 2019.

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana Teknik Kimia dari Universitas of Texas, Austin, USA (1988).
- Master of Business Administration (MBA) di bidang Sistem Informasi Manajemen dari Universitas of Texas. Austin. USA (1990).

SERTIFIKASI

- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2015).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh BARa Risk Forum (2017).

PENGALAMAN KERJA

- Management Associate di Citibank (1990-1995).
- Regional Risk Officer of Global Consumer Bank (AVP) di Citibank, Singapura (1995-1997).
- Retail Bank Risk Director of Global Consumer Bank (VP) di Citibank, Jakarta (1997-1998).
- Head of Risk Management di ABN AMRO Bank, Hong Kong (1999-2001).
- Country Risk Director di Citibank (2001-2004).
- Country Risk Director and Deputy Country Risk Director di Citibank, Jerman (2004-2008).
- Regional Senior Credit Officer for Central & Eastern Europe and Middle East Africa Region di Citibank, London (2008-2011).
- Global Unsecured Product Risk Management di Citibank. New York (2011-2014).
- SEVP Retail Chief SRisk Officer BankMandiri (2014-2015).
- Direktur Risk Management and Compliance Bank Mandiri (2015-Maret 2018).
- Direktur Manajemen Risiko Bank Mandiri (Maret 2018– saat ini).

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Direktur Manajemen Risiko Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Nomor 117 tanggal 30 Juni 2015.

PERIODE MENJABAT

16 Maret 2015 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

1.680.700 saham (0,0036015%).



RICO USTHAVIA FRANS

DIREKTUR INFORMATION TECHNOLOGY

Sebelumnya menjabat sebagai Direktur Teknologi Informasi & Operasi. Berdasarkan Keputusan RUPSLB tanggal 09 Desember 2019 terdapat perubahan nomenklatur menjadi Direktur Information Technology.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Kebumen pada tahun 1970, usia 49 tahun per Desember 2019.

DOMISILI
Jakarta.

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Nomor 45 tanggal 29 Juli 2016.

PERIODE MENJABAT

21 Maret 2016 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2021 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

684.100 saham (0,0014659%).

PENGALAMAN KERJA

- Field Manager di Schlumberger (1993-1995).
- Management Associate di Citibank NA (1995-1997).
- e-Trade Head Asset Based Finance Head di Citibank NA (1997-2001).
- e-Business Head di Citibank NA (2001-2006).
- Group Head Electronic Banking di Citibank NA (2006-2010).
- Group Head Electronic Banking Bank Mandiri (2010-2013).
- SEVP Transaction Banking Bank Mandiri (2013-2015).
- Direktur Digital Banking and Technology Bank Mandiri (2016-Maret 2018).
- Direktur Teknologi Informasi dan Operasi Bank Mandiri (Maret 2018–2019).
- Direktur Information Technology Bank Mandiri (2019-saat ini)

RIWAYAT PENDIDIKAN

Sarjana Teknik Elektro dari Institut Teknologi Bandung (1992).

SERTIFIKASI

- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 pada yang diadakan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR) (2016).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh BARa Risk Forum (2018).



DARMAWAN JUNAIDI

DIREKTUR TREASURY, INTERNATIONAL BANKING AND SPECIAL ASSET MANAGEMENT

Sebelumnya menjabat sebagai Direktur Treasury and International Banking. Berdasarkan Keputusan RUPSLB tanggal 09 Desember 2019 terdapat perubahan nomenklatur menjadi Direktur Treasury, International Banking and Special Asset Management.

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

DOMISILI
Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Palembang pada tahun 1966, usia 53 tahun per Desember 2019.

RIWAYAT PENDIDIKAN

Sarjana Hukum dari Universitas Sriwijaya, Palembang (1990).

SERTIFIKASI

- Sertifikasi *Intermediate Treasury Dealer* (2009).
- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2017).
- Sertifikasi *Treasury Dealer Level Advance* yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2018).

PENGALAMAN KERJA

- Staff di PT Bank Bumi Daya (Persero) (1992-1994).
- Credit Recovery Officer di PT Bank Bumi Daya (Persero) (1994-1996).
- Profesional Staff Urusan Pengawasan Intern di PT Bank Bumi Daya (Persero) (1996-1997).
- Profesional Staff Urusan Treasury di PT Bank Bumi Daya (Persero) (1997-1999).
- Treasury Manager of Cayman Islands Branch di Bank Mandiri(1999-2005).
- Senior Manager – Professional Staff of Treasury Marketing I, Treasury Group di Bank Mandiri(2005-2007).
- Assistant Vice President - Chief Dealer of Marketing II, Treasury Group di Bank Mandiri (2007-2009).
- Vice President - Department Head of Marketing West, Treasury Group di Bank Mandiri(2009-2011).
- Vice President -Department Head of Banking Book Management, Treasury Group di Bank Mandiri(2011-2012).
- Senior Vice President - Deputy Group Head of Treasury (Pejabat Eksekutif di bidang Funding andLending) di Bank Mandiri(2012-2015).
- Senior Vice President -Regional CEO Bali dan Nusa Tenggara (Pejabat Eksekutif di bidang FundingandLending) di Bank Mandiri(2015-2016).
- Senior Vice President -Group Head of Treasury (Pejabat Eksekutif di bidang Funding and Lending) di Bank Mandiri(Januari-Mei 2016).
- Direktur Keuangan dan sekaligus sebagai Komisaris Utama di PT Semen Kupang Indonesia (2016- Agustus 2017).
- Pelaksana Tugas Direktur Utama PT Semen Indonesia (Persero) Tbk (Mei 2017- Agustus 2017).
- Direktur Treasury PT Bank Mandiri (Persero) Tbk (Agustus 2017 – Maret 2018)
- Direktur Treasury & International Banking PT Bank Mandiri (Persero) Tbk (Maret 2018 – saat ini)
- Chairman Indonesia Foreign Exchange Market Committee (IFEMC) dari tahun 2017 – sekarang.

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No. 25 tanggal 23 Januari 2018.

PERIODE MENJABAT

21 Agustus 2017 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2022 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

529.500 saham (0,0011346%).



ALEXANDRA ASKANDAR

DIREKTUR CORPORATE BANKING

Sebelumnya menjabat sebagai Direktur Hubungan Kelembagaan.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Medan pada tahun 1972, usia 47 tahun per Desember 2019.

DOMISILI
Jakarta.

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Nomor 60 tanggal 18 September 2018.

PERIODE MENJABAT

21 Maret 2018 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2023 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

753.600 saham (0,0016149%).

PENGALAMAN KERJA

- Manager Finance Division di PT Surveyor Indonesia (1995-1996).
- ISO 9000 & 14000 Consultant di PT Surveyor Indonesia (1996-1997).
- Account Manager di Loan Work Out Division Badan Penyehatan Perbankan Nasional (1999-2000).
- Senior Relationship Manager Corporate Banking Group di Bank Mandiri (2000-2006).
- Department Head Corporate Banking III Group di Bank Mandiri (2007-2009).
- Group Head Syndication. Oil & Gas di Bank Mandiri (2009-2015).
- Group Head Corporate Banking V Group di Bank Mandiri (2015-2016).
- Komisaris PT Mandiri Sekuritas (2011-Maret 2018).
- Senior Executive Vice President Corporate Banking di Bank Mandiri (2016-Maret 2018).
- Direktur Hubungan Kelembagaan di Bank Mandiri (Maret 2018-2019).
- Direktur Corporate Banking Bank Mandiri (2019-saat ini)

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana di bidang Ekonomi dari Universitas Indonesia (1995).
- Master of Business Administration (MBA) di bidang Finance dari Boston University, USA (1999).

SERTIFIKASI

Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 yang diadakan Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2018).



AGUS DWI HANDAYA

DIREKTUR KEPATUHAN DAN SDM

Sebelumnya menjabat sebagai Direktur Kepatuhan. Berdasarkan Keputusan RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2019 terdapat perubahan nomenklatur menjadi Direktur Kepatuhan dan SDM.

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

DOMISILI
Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Medan pada tahun 1970, usia 49 tahun per Desember 2019.

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana di bidang Ekonomi/Akuntansi dari Universitas Sumatera Utara (1995).
- Master of Business Administration (MBA) di bidang Strategy & Finance dari Nanyang Fellows National Technological University Singapore (2013).

SERTIFIKASI

Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2018).

PENGALAMAN KERJA

- Pegawai Pimpinan Cabang Medan Balai Kota Bagian Kredit Kecil & Korporasi dan Kredit Umum Menengah di Bank Expor Impor (1996-1999).
- Section Head Regional BankingController di Bank Mandiri (1999-2001).
- Section Head Commercial Banking Controller di Bank Mandiri (2001-2003).
- Senior Strategic Plan di Bank Mandiri (2003-2005).
- Commercial Controller Head di Bank Mandiri (2005-2007).
- Department Head Strategy & Financial Analysis di Bank Mandiri (2007-2009).
- Group Head Strategy & Performance Group di Bank Mandiri (2009-2012).
- Tugas Belajar di Nanyang Fellows National Technological University Singapore (2012-2013).
- Group Head Strategy & Performance Group di Bank Mandiri (2013-2014).
- Direktur Finance & Distribution Network di PT Bank Syariah Mandiri (2014-2015).
- Direktur Finance & Strategy di PT Bank Syariah Mandiri (2015-2016).
- Group Head Office of The CEO di Bank Mandiri (2016-2017).
- Senior Executive Vice President Corporate Transformation & Finance di Bank Mandiri (2017-21 Maret 2018).
- Direktur Kepatuhan dan SDM di Bank Mandiri (21 Maret 2018-saat ini).

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Direktur Kepatuhan dan SDM Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham No. 60 tanggal 18 September 2018.

PERIODE MENJABAT

21 Maret 2018 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2023 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

415.100 saham (0,0008895%).



PANJI IRAWAN

DIREKTUR OPERATION

Sebelumnya menjabat sebagai Direktur Keuangan dan Strategi. Berdasarkan Keputusan RUPSLB tanggal 09 Desember 2019 terdapat perubahan nomenklatur menjadi Direktur Operation.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Jakarta pada tahun 1965, usia 54 tahun per Desember 2019.

DOMISILI
Jakarta.

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham No. 17 tanggal 6 September 2018.

PERIODE MENJABAT

21 Maret 2018 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2023 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

345.100 saham (0,0007395%).

PENGALAMAN KERJA

- Chief Inspectordi NIKE Inc. Representative Office (1989-1991).
- Trainee Dealer di PT Bank Ekspor Impor Indonesia (1991-1992).
- Pegawai Pimpinan di Unit Kerja Pengelolaan Dana PT Bank Ekspor Impor Indonesia (1993-1997).
- Pegawai Pimpinan di Unit Kerja Grand Cayman PT Bank Ekspor Impor Indonesia (1997-1999).
- Group Head Foreign Exchange pada Divisi Global Market & Sales di Bank Mandiri (1999-2000).
- Group Head Foreign Exchange pada Divisi Global Market Bank Mandiri (2000-2001).
- Chief Dealer di Treasury Management GroupBank Mandiri (2001-2003).
- Department Head Treasury Trading Bank Mandiri (2003-2008).
- Department Head Debt & Capital Market Bank Mandiri (2008-2010).
- Pj Group Head Treasury di Bank Mandiri (2010-2011).
- Komisaris di PT Mandiri Sekuritas (2010-2016).
- Group Head TreasuryBank Mandiri (2011-2016).
- Direktur Treasury & Internasional di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (2016-21 Maret 2018).
- Direktur Keuangan Bank Mandiri (21 Maret 2018-2019).
- Direktur Operasional Bank Mandiri (2019-saat ini).

RIWAYAT PENDIDIKAN

Sarjana/Insinyur di bidang Agricultural & Resourche Economic dari Institut Pertanian Bogor (1989).

SERTIFIKASI

- Lisensi *Underwriter Representative* yang diadakan oleh Panitia Standar Profesi Pasar Modal – Asosiasi Wakil Penjamin Efek (1995).
- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)(2016).
- Sertifikasi *Treasury Level Advanced* (2017).
- Sertifikasi Asesor Kompetensi bidang Perbankan yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2017).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) (2018).



DONSUWAN SIMATUPANG

DIREKTUR HUBUNGAN KELEMBAGAAN

Sebelumnya menjabat sebagai Direktur Retail Banking.

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

DOMISILI
Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Medan pada tahun 1961, usia 58 tahun per Desember 2019.

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana di bidang Ekonomi Perusahaan dari Universitas Parahyangan (1985).
- Master of Business Administration (MBA) di bidang Investment Banking dari Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, Virginia, US (Virginia Tech) (1993).

SERTIFIKASI

- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2015).
- Program *Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh Center for Risk Management Studies/ CRMS (2017).

PENGALAMAN KERJA

- Siswa Ur. Pendidikan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1986-1989).
- Staff II Ur. Administrasi Kredit di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1989-1991).
- Staff II Ur. Diklat di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1991-1992).
- Asmen Ur. Diklat di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1993).
- Asmen Bagian Industri di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1993-1995).
- Staf Madya 1 Bagian Industri di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1995-1996).
- Pemimpin Cabang Kantor Cabang Argamakmur. Kantor Wilayah Palembang di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1996-1998).
- Pemimpin Cabang Kantor Cabang Manado. Kantor Wilayah Manado di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (1999-2001).
- Pemimpin Cabang Kantor Cabang Jakarta Kramat. Kantor Wilayah Jakarta di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2001-2003).
- Pemimpin CabangKantor Cabang Jakarta Jatinegara. Kantor Wilayah Jakarta di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2004-2005).
- Wakil Pemimpin Wilayah Makassardi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2005-2007).
- Pj. Kepala Divisi Kredit Ritel di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2007-2008).
- Kepala Divisi Kredit Ritel di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2008-2010).
- Pemimpin Wilayah Medan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2010-2012).
- Pemimpin Wilayah Surabaya di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2012-2013).
- Kepala Divisi Bisnis Umum di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2013-2015).
- Direktur Komersial di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2015-2017).
- Direktur Mikro. Kecil & Menengah di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2017).
- Direktur Manajemen Risiko di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2017-21 Maret 2018).
- Direktur Retail Banking Bank Mandiri (21 Maret 2018-2019).
- Direktur Hubungan Kelembagaan Bank Mandiri (2019-saat ini).

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham No. 17 tanggal 6 September 2018.

PERIODE MENJABAT

21 Maret 2018 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2023 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

345.100 saham (0,0007395%).



RIDUAN

DIREKTUR COMMERCIAL BANKING

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Palembang pada tahun 1970, usia 49 tahun per Desember 2019.

DOMISILI
Jakarta.

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Direktur Commercial Banking Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham No. 03 tanggal 7 Januari 2019.

PERIODE MENJABAT

7 Januari 2019 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2024 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

158.400 saham (0,0003394%).

PENGALAMAN KERJA

- Auditor Internal di PT Bank Dagang Negara (Persero) (Mei 1996 – Jan 1999).
- Auditor Internal di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk (Jan 1999 – Juli 2001).
- Head of Internal Control & Compliance di Kantor Wilayah II/Palembang Bank Mandiri (Sept 2000 - Jan 2003).
- Cash Outlet Manager (Senior Manager) di Kantor Wilayah II/Palembang Bank Mandiri (Jan 2003 - Des 2003).
- Kepala Cabang Kelas 3 (Senior Manager) di Kantor Wilayah II/Palembang Bank Mandiri (Sept 2004 - Nov 2004)
- Kepala Cabang Kelas 2 (Senior Manager) di Kantor Wilayah II/Palembang Bank Mandiri (Jan 2005 - Sept 2005)
- Assistant Vice President (Micro Banking Distric Center Manager) di Kantor Wilayah II/Palembang Bank Mandiri (Mar 2005 – Juni 2006).
- Vice President (Commercial Banking Center Manager) di Kantor Wilayah II/Palembang Bank Mandiri (Mar 2007 – Jun 2009).
- Senior Vice President (Group Head) Business Banking I Bank Mandiri (Feb 2011 – Des 2013).
- Komisaris PT Mandiri AXA General Insurance (Feb 2012 – Mei 2014).
- Direktur Keuangan dan Investasi di PT Askes (Persero)/BPJS Kesehatan (Des 2013 – Feb 2016).
- Senior Vice President/Regional CEO II/ Sumatera 2 Bank Mandiri (Mar 2016 – Mar 2017).
- Komisaris PT Mandiri Sekuritas (Nov 2018 – Jan 2019).
- Senior Executive Vice President Middle Corporate Bank Mandiri (Mar 2017 – Jan 2019).
- Direktur Commercial Banking (Januari 2019 – saat ini).

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Sarjana di bidang Ekonomi Akuntansi dari Universitas Sriwijaya (1995).
- Magister di bidang Manajemen dari Universitas Sriwijaya (2007).

SERTIFIKASI

- Program Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko yang diadakan oleh BARa (2018).
- Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2019).



SILVANO WINSTON RUMANTIR

DIREKTUR KEUANGAN DAN STRATEGI*

KEWARGANEGARAAN
Warga Negara Indonesia.

DOMISILI
Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA
Lahir di Soroako pada tahun 1978, usia 41 tahun per Desember 2019.

RIWAYAT PENDIDIKAN

- Bachelor of Arts dari University of Oregon, USA (1999).
- Master of Finance dari RMIT University, Melbourne Australia (2001).

SERTIFIKASI

Manajemen Risiko Level 5 (2020).
Wakil Penjamin Emisi Efek *Underwriter Representative* (2019)

PENGALAMAN KERJA

- Direktur Corporate Finance Deutsche Bank Singapore (2015-2016).
- Direktur Utama PT Mandiri Sekuritas (2016-2019).
- SEVP Corporate Banking Bank Mandiri (2019).
- Direktur Keuangan dan Strategi Bank Mandiri (2019-saat ini).

RIWAYAT PENUNJUKAN

Diangkat sebagai Direktur Keuangan dan Strategi Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada tanggal 9 Desember 2019 berdasarkan Akta Risalah RUPS Luar Biasa No. 5 tanggal 9 Desember 2019.

PERIODE MENJABAT

9 Desember 2019 sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2024 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

Tidak memiliki hubungan afiliasi baik dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya maupun dengan pemegang saham pengendali dan utama.

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

-

*Berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).


idea
45% is SALE!
25%
TEAM
internet
marketing
SUCCESS
CLOUD

Profil Pejabat Eksekutif

SENIOR EXECUTIVE VICE PRESIDENT



Mustaslimah
Senior Executive Vice President/ SEVP Internal Audit

Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Domisili	Depok
Tempat dan Tanggal Lahir/Usia	Lahir di Kab. Temanggung, Jawa tengah pada tahun 1965, usia 54 tahun per Desember 2019.
Riwayat Pendidikan	Memperoleh gelar Sarjana di bidang Teknik Industri Pertanian dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988.
Pengalaman Kerja	Bergabung di Bank Mandiri tahun 1999 sebagai Senior Officer Support Function dan sebelum menempati posisi saat ini, beliau menjabat sebagai Group Head of Human Capital and Services sejak tahun 2014.
Dasar Hukum Pengangkatan	Sejak 2015 menjabat sebagai Senior Executive Vice President/SEVP Internal Audit berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/095/2015 tanggal 26 Maret 2015.
Kepemilikan saham di BMRI	-



David Pirzada
Senior Executive Vice President/ SEVP Wholesale Risk

Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Domisili	Jakarta.
Tempat dan Tanggal Lahir/Usia	Lahir di Palembang pada tahun 1968, usia 51 tahun per Desember 2019.
Riwayat Pendidikan	Memperoleh gelar Sarjana di bidang Teknik Elektro dari Northeastern University. Boston, Massachusetts, USA, pada tahun 1991 dan Program MBA di Bidang International Business, Southern New Hampshire University pada tahun 1992.
Pengalaman Kerja	Bergabung di Bank Mandiri tahun 2018 Sebagai SEVP Wholesale Risk. Sebelum menempati posisi ini beliau menjabat sebagai Chief Risk Officer di Bank of Tokyo Mitsubishi sejak tahun 2015.
Dasar Hukum Pengangkatan	Sejak 2018 menjabat sebagai SEVP Wholesale Risk berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/50/2018 tanggal 02 Juli 2018.
Kepemilikan saham di BMRI	-



Aquarius Rudianto
Senior Executive Vice President/ SEVP Operation

Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Domisili	Jakarta.
Tempat dan Tanggal Lahir/Usia	Lahir di Jakarta pada tahun 1967, usia 52 tahun per Desember 2019.
Riwayat Pendidikan	Memperoleh gelar Sarjana di bidang Sosial Politik - Ilmu Pemerintahan di Universitas Padjajaran tahun 1990
Pengalaman Kerja	Beliau bergabung di Bank Mandiri pada tahun 1991 sebagai Pegawai Pimpinan Cabang Samarinda. Sebelum menempati posisi ini beliau menjabat sebagai Regional CEO III Bank Mandiri sejak tahun 2015.
Dasar Hukum Pengangkatan	Sejak 2018 menjabat sebagai Senior Executive Vice President/SEVP Operation berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/71/2018 tanggal 8 November 2018.
Kepemilikan saham di BMRI	-



Toto Prasetio
Senior Executive Vice President/ SEVP Teknologi & Informasi

Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Domisili	Depok
Tempat dan Tanggal Lahir/Usia	Lahir di Jakarta pada tahun 1966, usia 53 tahun per Desember 2019.
Riwayat Pendidikan	Memperoleh gelar Sarjana dan Master di bidang Teknik Mesin dari University of Stuttgart Jerman pada tahun 1992.
Pengalaman Kerja	Bergabung di Bank Mandiri tahun 2017 sebagai Group Head IT Application Support.
Dasar Hukum Pengangkatan	Menjabat sebagai SEVP Teknologi & Informasi berdasarkan surat keputusan Direksi No KEP. DIR/054/2019 tanggal 4 September 2019
Kepemilikan saham di BMRI	-



M. Arifin Firdaus
Senior Executive Vice President/ SEVP Spesial Asset Management

Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Domisili	Jakarta
Tempat dan Tanggal Lahir/Usia	Lahir di Bandung pada tahun 1968, usia 51 tahun per Desember 2019.
Riwayat Pendidikan	Memperoleh gelar Sarjana di bidang Hukum Internasional dari Universitas Katolik Parahyangan pada tahun 1992.
Pengalaman Kerja	Bergabung di Bank Mandiri tahun 1994 sebagai legal Officer dan sebelum menempati posisi saat ini. beliau menjabat sebagai Group Head Legal sejak awal Januari 2019
Dasar Hukum Pengangkatan	Menjabat sebagai SEVP Spesial Asset Management berdasarkan surat keputusan Direksi No KEP.DIR/054/2019 tanggal 4 September 2019
Kepemilikan saham di BMRI	61.800 saham



Pantro Pander Silitonga
Chief Transformation Officer

Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Domisili	Jakarta.
Tempat dan Tanggal Lahir/Usia	Lahir di Bandung pada tahun 1976, usia 43 tahun per Desember 2019.
Riwayat Pendidikan	Memperoleh gelar Bachelor of Science in Pocess Re-engineering, Operations & Accounting dari Indiana University Bloomington, USA tahun 1998 dan MBA in Finance, Strategy and Venture Capital dari The University of Chicago, USA tahun 2007.
Pengalaman Kerja	Bergabung di Bank Mandiri tahun 2016 sebagai Head of Project Merger &Acquisition. Sebelum menempati posisi ini beliau menjabat sebagai Senior Vice President Strategic Investment & Subsidiaries Management pada tahun 2017
Dasar Hukum Pengangkatan	Sejak 2019 menjabat sebagai Chief Transformation Officer berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/037/2019 tanggal 24 Mei 2019
Kepemilikan saham di BMRI	-

GROUP HEAD

Unit Kerja	Pimpinan Unit Kerja
Bisnis & Jaringan	
Region I/Sumatera 1	Wono Budi Tjahyono
Region II/Sumatera 2	Aribowo
Region III/Jakarta 1	Teuku Ali Usman
Region IV/Jakarta 2	Maqin Uddin Norhadi
Region V/Jakarta 3	Anton Zulkarnain
Region VI/Jawa 1	Harry Gale
Region VII/Jawa 2	Maswar Purnama
Region VIII/Jawa 3	R. Erwan Djoko
Region IX/Kalimantan	Trilaksito Singgih Hudanendra
Region X/Sulawesi & Maluku	Angga Erlangga Hanafie
Region XI/Bali & Nusa Tenggara	Rully Setiawan
Region XII/Papua	I Gede Raka Arimbawa
Distribution Strategy Group	Agus Haryoto Widodo
SME Banking Group	Choirul Anwar
Corporate Secretary Group	Rohan Hafas
Senior Operational Risk Distribution & Consumer	Tina Setiawati Sentoso
Chief Transformation Office	
Strategic Investment & Subsidiaries Management Group	Jan Riahman Lingga
Business Transformation	Rustam Sofyan Sirait
Corporate Development	Muhamad Sudrajat
Decision Engine COE	Williem Rudy
Business Process Management Center Of Excellence	Minette Rivelina
Project Chief Transformation Office	Mira Rozanna
Project Chief Transformation Office	Paulus Adinata Widia
Commercial Banking	
Commercial Banking 1 Group	Adi Pranantias
Commercial Banking 2 Group	Frans Gunawan L.
Commercial Banking 3 Group	Zaidan Novari
Commercial Banking 4 Group	Nita Prihutaminingrum
Commercial Banking 5 Group	Nancy Adistyasari Kaswiyanto
Commercial Banking 6 Group	Totok Priyambodo
Commercial Solution Group	M. Wisnu Trihanggodo
Executive Business Officer-B	Nur Susilo Wibowo
Executive Business Officer-B	Zainal Alam Dalimunthe
Executive Relationship Officer	Sutekat

Unit Kerja	Pimpinan Unit Kerja
Consumer & Retail Transaction	
Wealth Management Group	Elina Wirjakusuma
Strategic Marketing Communication Group	Yoesman Sugianto
Credit Cards Group	Vira Widiyasari
Consumer Loans Group	Ignatius Susatyo Wijoyo
Retail Deposit Product & Solution Group	Muhamad Gumilang M
Transaction Banking Retail Sales Group	Thomas Wahyudi
Senior Operational Risk Retail	Mardiana
Corporate Banking	
Corporate Banking 1 Group	M. Rizaldi
Corporate Banking 2 Group	Yusak Labanta Sudena Silalahi
Corporate Banking 3 Group	Helmy Afrisa Nugroho
Corporate Banking 4 Group	Midian Samosir
Corporate Banking 5 Group	Susana Indah K. Indriati
Corporate Banking 6 Group	Budi Purwanto
Corporate Solution	Farida Thamrin
Executive Business Officer-B	Sulaeman
Executive Business Officer-B	Ferry Muhammad Robbani
Executive Relationship Officer	Jacob Johanis Maitimu
Senior Operational Risk Wholesale Banking	Mindha Erdismina
Hubungan Kelembagaan	
Government Institutional 1 Group	Dadang Ramadhan P.
Government Institutional 2 Group	Teddy Yunirman Danas
Government Solution Group	Diana Hady
Micro Development & Agent Banking Group	Zedo Faly
Government Project 1	Nila Mayta Dwi Rihandjani
Government Project 2	Rahmat Broto Triaji
Government Project 3	Tonggo Marbun
Dana Pensiun Lembaga Keuangan	Syah Amondaris
Internal Audit	
Wholesale & Corporate Center Audit Group	Baban Sudarman
Retail Audit Group	Juliser Sigalingging
IT Audit Group	Rasyid Darajat
Senior Investigator	Herry Rukmana

Unit Kerja	Pimpinan Unit Kerja
Kepatuhan & SDM	
Compliance & Anti Money Loundering - CFT Group	Eman Suherman
HC Strategy & Talent Management Group	Steven Augustino Yudiyantho
Human Capital Services Group	Putu Dewi Prasthiani
Mandiri University Group	Lugiyem
HC Performance & Remuneration Group	Emmy Nurhayati
Office Of The Board Group	Nur Eko Pujiastuti H
Senior HCBP Wholesale Banking	Rasbianto Hidajat
Senior HCBP Distribution & Retail Banking	Hendro Subekti
Improvement Project	H. R. Parlindungan Hutahaean
Man Power Plan & Outsourcing Management	Harjito Hasto Prasojo
Keuangan & Strategi	
Strategy & Performance Management Group	Elmamber Petamu Sinaga
Accounting Group	Novita Widya Anggraini
Investor Relations Group	Yohan Setio
Office Of Chief Economist	Andry Asmoro
Corporate Real Estate Group	Koga Husin
Manajemen Risiko	
Market Risk Group	Ita Tetralastwati
Credit Portfolio Risk Group	Alfanendya Safudi
Policy & Procedure Group	Diyantini Soesilowati
SME & Micro Risk Group	Muhammad Iqbal
Retail Collection & Recovery Group	Jugie Sugiarto
Retail Product Delivery&Fraud Risk Group	Upik Trisda Leawati
Corporate Risk Group	Danis Subyantoro
Commercial Risk 1 Group	Grandhis Helmi H.
Commercial Risk 2 Group	Tiwul Widyastuti
Credit Control & Supervision Group	Aried Riadi Bakri
Executive Credit Officer - A	M. Sigit Pambudi
Executive Credit Officer - A	Tatang Tabroni
Executive Credit Officer - A	Budi Kurniawan
Executive Credit Officer - A	Farid Ma'ruf
Executive Credit Officer - B	Eko Virgianto
Executive Credit Officer - B	Maria Nuringati

Unit Kerja	Pimpinan Unit Kerja
Executive Credit Officer - B	Sam Malee
Executive Credit Officer - B	Nur Hidayat Udin
Executive Credit Officer - B	Tjahjadi Harlianto
Executive Credit Officer - B	Deru Widyarto
Executive Credit Officer - B	Goetomo
Executive Credit Officer - B	Wildan Sanjoyo
Wholesale Risk Solution	Dyota Mahoedara
Operation	
Wholesale Credit Operations Group	Martono
Retail Credit Center Group	Liston Simanjuntak
Cash & Trade Operations Group	Satria
Customer Care Group	Lila Noya
Business Continuity Management	Wawandrijo Priwardono
Teknologi Informasi	
Digital Banking Product Group	Sunarto
Digital Banking Delivery Group	Victor Erico Korompis
Enterprise Data Management Group	Billie Setiawan
Senior Operational Risk Teknologi & Operation	Deni Hendra Permana
IT Strategy & Architecture Group	Aloysius Johannes
IT Application Development Group	Daniel Setiawan Subianto
CISO Office Group	Saladin Dharmanugraha
Treasury, International Banking & SAM	
Treasury Group	Abu Santosa Sudradjat
International Banking & Financial Inst Group	Elisabeth R.T. Siahaan
Transaction Banking Wholesale Sales Group	Tri Nugroho
Strategic Procurement Group	Triar Saryanto
Special Asset Management I Group	M. Iswahyudi
Special Asset Management II Group	J.F. Hasudungan
Special Asset Management III Group	Taufik Hidayat
Legal Group	Dedy Teguh Krisnawan
Executive Business Officer	Ruslina S.S.H. Butarbutar
Executive Business Officer	Asril Aziz

Profil dan Pengembangan Kompetensi Pegawai

JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN LEVEL ORGANISASI

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Level Organisasi

(dalam satuan orang)

Level Organisasi	2019			2018		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
Senior Executive Vice President (SEVP), *Executive Vice President* (EVP), *Senior Vice President* (SVP)	99	29	**128**	100	24	**124**
Vice President (VP), *Assistant Vice President* (AVP)	2.270	993	**3.263**	2.156	918	**3.074**
Senior Manager (SRM), *Assisstant Manager* (AM)	6.353	6.232	**12.585**	6.383	6.202	**12.585**
Staff	9.719	13.060	**22.779**	10.111	13.412	**23.523**
Lain-lain	309	1	**310**	247	256	**503**
Jumlah	**18.750**	**20.315**	**39.065**	**18.997**	**20.812**	**39.809**

JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN TINGKAT PENDIDIKAN

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

(dalam satuan orang)

Tingkat Pendidikan	2019			2018		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
S3	7	1	**8**	8	3	**11**
S2	1.154	564	**1.718**	1.111	501	**1.612**
Sarjana dan sederajat	15.405	17.670	**33.075**	15.421	17.989	**33.410**
Diploma	917	1.766	**2.683**	996	1.928	**2.924**
SLTA	1.240	314	**1.554**	1.420	391	**1.811**
SLTP	0	24	**24**	36	-	**36**
SD	0	3	**3**	5	-	**5**
Jumlah	**18.723**	**20.342**	**39.065**	**18.997**	**20.812**	**39.809**

JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN STATUS KEPEGAWAIAN

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian

(dalam satuan orang)

Status Kepegawaian	2019			2018		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
Pegawai Tetap	16.153	17.155	**33.308**	15.834	16.399	**32.233**
Pegawai tidak tetap (kontrak)	2.430	3.073	**5.503**	2.916	4.157	**7.073**
Trainee	167	87	**254**	247	256	**503**
Jumlah	**18.750**	**20.315**	**39.065**	**18.997**	**20.812**	**39.809**

JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN RENTANG USIA

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Rentang Usia

(dalam satuan orang)

Rentang Usia	2019			2018		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
20-24	992	1.470	**2.462**	1.159	2.217	**3.376**
25-29	5.647	8.099	**13.746**	6.516	8.869	**15.385**
30-34	4.745	5.387	**10.132**	3.845	4.440	**8.285**
35-39	2.103	2.108	**4.211**	2.024	2.153	**4.177**
40-44	1.295	1.277	**2.572**	1.204	1.134	**2.338**
45-49	1.803	1.114	**2.917**	1.978	1.160	**3.138**
50-54	1.783	744	**2.527**	1.899	714	**2.613**
>54	382	116	**498**	372	125	**497**
Jumlah	**18.750**	**20.315**	**39.065**	**18.997**	**20.812**	**39.809**

JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN GENERASI

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan generasi

(dalam satuan orang)

Generasi	2019			2018		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
Baby Boomer	0	0	**0**	3		**3**
Gen X	6.101	4.188	**10.289**	6.677	4.526	**11.203**
Gen Y	11.675	14.677	**26.352**	12.317	16.286	**28.603**
Gen Z	974	1.450	**2.424**	-	-	**-**
TOTAL	**18.750**	**20.315**	**39.065**	**18.997**	**20.812**	**39.809**

JUMLAH PEGAWAI BERDASARKAN MASA KERJA

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Rentang Usia

(dalam satuan orang)

Masa Kerja	2019			2018		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
<3	3.409	3.875	**7.284**	3.918	5.287	**9.205**
3-5	3.918	4.671	**8.589**	4.474	4.981	**9.455**
6-10	5.595	6.935	**12.530**	4.620	5.767	**10.387**
11-15	1.588	1.828	**3.416**	1.357	1.811	**3.168**
16-20	465	1.074	**1.539**	499	904	**1.403**
21-25	1.765	1.025	**2.790**	1.872	1.086	**2.958**
26-30	1.665	761	**2.426**	1.805	795	**2.600**
>30	345	146	**491**	452	181	**633**
Jumlah	**18.750**	**20.315**	**39.065**	**18.997**	**20.812**	**39.809**

JUMLAH KRIYA MANDIRI PENYANDANG DIFABEL

Tabel Jumlah Kriya Mandiri Penyandang Difabel

(dalam satuan orang)

Keterangan	Tahun	
	2019	2018
Laki-laki	10	17
Perempuan	7	5
Jumlah	**17**	**22**

PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI

Kebijakan

Pengembangan kompetensi pegawai Bank Mandiri ditetapkan selaras dan mendukung implementasi *Corporate Plan "Restart"* Bank Mandiri tahun 2016-2020 dan mengedepankan adanya kesempatan yang sama bagi seluruh pegawai Bank Mandiri tanpa memandang *gender*. Pelatihan dan Pengembangan mencakup pengenalan organisasi, visi dan misi, budaya kerja perusahaan, kompetensi teknis yang diperlukan, serta kemampuan memimpin yang diselaraskan dengan strategi *Human Capital* dengan mengedepankan adanya kesempatan yang sama bagi seluruh pegawai Bank Mandiri.

Delivery pengembangan kompetensi pegawai dilakukan dengan metode *Blended Learning Solution* yaitu mengkombinasikan metode *classroom* (20%) dan *experiential learning* (80%) serta memanfaatkan teknologi untuk pembelajaran. Bank Mandiri meredesain kurikulum *training* berbasis unit kerja untuk melengkapi dan meningkatkan dukungan seluruh unit agar Bank Mandiri dapat tumbuh dengan sehat dan berkelanjutan.

Program Pengembangan Kompetensi

Program pengembangan kompetensi pegawai Bank Mandiri tahun 2019 meliputi 9 program sebagai berikut:

1. *Executive Development Program*,
   Untuk mempertajam kemampuan *leadership* dan *strategic Senior Management* Bank Mandiri (Direksi dan Pegawai level SEVP/EVP/SVP), serta update terhadap berbagai isu dan perkembangan bisnis yang sedang dan akan menjadi trend baik secara regional maupun global.
2. *Middle and Junior Management Development Program*,
   Pengembangan potensi kepemimpinan melalui Leadership Development Plan yang berjenjang meliputi:
   - *Officer Development Program* (ODP) dan *Staff Development Program* (SDP), merupakan program pelatihan bagi calon pegawai pimpinan Bank Mandiri yang berasal dari lulusan baru (*fresh graduate*) perguruan tinggi terpilih dan yang berasal dari pegawai pelaksana berprestasi yang telah lulus tahap seleksi.
   - *First Development Program* (FDP)
     Pembekalan bagi pegawai pimpinan yang berperan sebagai unit head setingkat *Team Leader* atau *Section Head* untuk pertama kalinya, sehingga perlu dilengkapi dengan *leadership competencies*, agar peserta dapat menjadi *leader* yang bisa mengelola tim dan pekerjaan dengan baik.
   - *Middle Manager Development Program* (MDP),
     Merupakan program pembekalan untuk pegawai yang baru dipromosikan pada jabatan manajer madya, berupa program yang terintergrasi dengan materi meliputi *leadership*, *technical*, managerial dan *global insight*.
   - *General Development Program* (GDP)
     Program terintegrasi yang ditujukan untuk peserta yang akan dipromosikan menduduki jabatan *Senior Manager* dengan materi yang mencakup bidang *leadership*, *technical*, managerial dan *global insight*.
3. *Retaining Competency Development Program*,
   Salah satu *retention* kepada pegawai terpilih sesuai kriteria yang ditetapkan untuk mengikuti program pendidikan pasca sarjana (S2) luar negeri. Program ini ditujukan agar peserta memiliki pengetahuan tentang *leadership*, *managerial* dan wawasan global.
4. *Change and Culture Development Program*,
   Untuk memantapkan internalisasi budaya perusahaan dalam mendukung tercapainya visi dan misi Bank Mandiri.
5. *Essential Leadership Capability Development Program*,
   Pengembangan soft skill pegawai agar dapat meningkatkan sinergi dan kolaborasi antar pegawai dalam mendukung semangat, produktivitas bekerja dan inovasi.
6. *Organizational Capability Development Program*,
   Dirancang untuk mempersiapkan suksesor Bank Mandiri melalui program Mandiri *Young Leaders* (MY*Lead*).
7. *Pre Retirement Program*,
   yaitu program Sebagai persiapan untuk pegawai yang akan memasuki masa purnabakti, diberikan pembekalan

pengetahuan tentang kesehatan fisik, mental, dan spiritual serta keuangan kepada pegawai agar dapat menjalani masa pensiunnya nanti dengan bahagia dan sejahtera.

8. *Employee Engagement Activities*,
   Dalam rangka meningkatkan engagement pegawai, Bank Mandiri memfasilitasi aktivitas yang mendukung mendukung *work life balance*.
9. *Mandatory Skill Development Program*,
   Program pengembangan *technicall skill* untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit, keuangan dan akuntansi, marketing, manajemen risiko, teknologi informasi, serta operasional dan manajemen perseroan.

PENGEMBANGAN KOMPETENSI BERDASARKAN LEVEL JABATAN

Wujud dari komitmen Bank Mandiri dalam memberikan kesempatan yang sama bagi para pegawainya dalam hal pengembangan kompetensi. Pada tahun 2019 jumlah pegawai Bank Mandiri yang telah mengikuti *training* pengembangan kompetensi adalah sebanyak 38,224 pegawai atau 98.0% dari total pegawai, meningkat 4.7 poin dibandingkan tahun 2018 (93.3%), dengan rincian pegawai pria sebanyak 18,244 orang (47,7%) dan pegawai wanita sebanyak 19,980 orang (52,3%). Jika dibandingkan dengan target pegawai yang ditraining sebesar 75% atau 29,262 pegawai dalam Rencana Bisnis Bank 2019, pencapaian target coverage Bank Mandiri 2019 mencapai 130.6%.

Tabel Pengembangan Kompetensi Berdasarkan Level Jabatan Tahun 2019

Level Pegawai	Program Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Jenis Pelatihan			Jumlah Pegawai	Persentase yang Telah Mengikuti Pelatihan Untuk Setiap Level Jabatan
			InHouse	*Public*	Jumlah		
01. KOMISARIS			**0**	**7**	**6**	**11**	**64%**
	Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam kepemimpinan dan peningkatan jenjang karir	0	1	1		
	Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	0	6	6		
02. DIREKSI			**2**	**9**	**11**	**11**	**100%**
	Finance & Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Keuangan dan akuntansi.	0	3	3		
	General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal sales, marketing, pengetahuan umum, dan sebagainya.	0	0	0		
	Information & Technology	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Teknologi Informasi	0	1	1		
	Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam kepemimpinan dan peningkatan jenjang karir	0	4	4		
	Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	2	1	3		
03. SENIOR EXECUTIVE VICE PRESIDENT			**2**	**3**	**5**	**6**	**83%**
	Credit	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	0	1	1		
	General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal sales, marketing, pengetahuan umum, dan sebagainya.	1	1	2		
	Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam kepemimpinan dan peningkatan jenjang karir	1	0	1		
	Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan risk management dan manajemen Perseroan.	0	1	1		

Level Pegawai	Program Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Jenis Pelatihan			Jumlah Pegawai	Persentase yang Telah Mengikuti Pelatihan Untuk Setiap Level Jabatan
			InHouse	*Public*	Jumlah		
	Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	0	0	0		
04. EXECUTIVE VICE PRESIDENT			**3**	**1**	**4**	**5**	**80%**
	General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal sales, marketing, pengetahuan umum, dan sebagainya.	0	0	0		
	Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam kepemimpinan dan peningkatan jenjang karir	1	0	1		
	Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan risk management dan manajemen Perseroan.	1	1	2		
	Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	1	0	1		
05. ASSISTANT VICE PRESIDENT - SENIOR VICE PRESIDENT			**2.876**	**251**	**3.127**	**3.371**	**93%**
	Credit	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	555	13	568		
	Finance & Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Keuangan dan akuntansi.	169	15	184		
	General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal sales, marketing, pengetahuan umum, dan sebagainya.	820	59	879		
	Information & Technology	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Teknologi Informasi	111	88	199		
	Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam kepemimpinan dan peningkatan jenjang karir	150	6	156		
	Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan risk management dan manajemen Perseroan.	536	51	587		
	Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	535	19	554		
06. ASSISTANT MANAGER - SENIOR MANAGER			**9.810**	**699**	**10.509**	**12.805**	**82%**
	Credit	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	2.457	81	2.538		
	Finance & Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Keuangan dan akuntansi.	449	29	478		
	General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal sales, marketing, pengetahuan umum, dan sebagainya.	2.841	138	2.979		
	Information & Technology	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Teknologi Informasi	376	292	668		
	Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam kepemimpinan dan peningkatan jenjang karir	764	2	766		
	Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan risk management dan manajemen Perseroan.	1.298	119	1.417		
	Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	1.625	38	38		

Level Pegawai	Program Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Jenis Pelatihan			Jumlah Pegawai	Persentase yang Telah Mengikuti Pelatihan Untuk Setiap Level Jabatan
			InHouse	*Public*	Jumlah		
07. PELAKSANA			**12.939**	**496**	**13.435**	**22.807**	**59%**
	Credit	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	2.082	23	2.105		
	Finance & Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Keuangan dan akuntansi.	458	3	461		
	General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal sales, marketing, pengetahuan umum, dan sebagainya.	4.736	160	4.896		
	Information & Technology	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Teknologi Informasi	273	168	441		
	Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam kepemimpinan dan peningkatan jenjang karir	36	0	36		
	Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan risk management dan manajemen Perseroan.	1.060	52	1.112		
	Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	4.294	90	4.384		
08. LAINNYA			**606**	**47**	**653**		**100%**
	Credit	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	121	0	121		
	Finance & Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Keuangan dan akuntansi.	18	0	18		
	General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal sales, marketing, pengetahuan umum, dan sebagainya.	176	24	200		
	Information & Technology	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang Teknologi Informasi	11	15	26		
	Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam kepemimpinan dan peningkatan jenjang karir	28	0	28		
	Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan risk management dan manajemen Perseroan.	74	7	81		
	Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Perseroan.	178	1	179		
		Jumlah	**26.238**	**1.513**	**27.751**	**39.016**	**71%**
Persentase yang telah mengikuti pelatihan untuk setiap jenis pelatihan			**95%**	**5%**	**...**		

Informasi mengenai jumlah pegawai peserta *training*, jumlah hari *training* terhadap jumlah *training* dan jumlah hari *training* terhadap jumlah pegawai dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel Jumlah Hari *Training*

Tahun	Jumlah Pegawai	Jumlah Peserta *Training*	Jumlah Pegawai yang *Training*	Jumlah Hari *Training*	Hari *Training*/ Pegawai
2019	39.016	242.847	38.220	322.641	8.26
2018	39.809	283.636	37.141	263.365	7.09

Tabel Program Pengembangan Kepemimpinan/*Leadership*

Program Pengembangan Kepemimpinan	2019		2018	
	Jumlah *Batch*	Jumlah Peserta	Jumlah *Batch*	Jumlah Peserta
Program *Officer Development Program* (ODP) Nasional	20	500	23	609
Program *Staff Development Program* (SDP)	7	212	19	554
Program *MyLead*	1	16	1	10
Program S2 Bank	1	18	1	26
Program SESPIBANK	2	5	2	6
Onboarding First Time Leader (OFL)	4	120	-	-
Middle Management Development Program (MDP)	1	25	2	60
General Development *Program* (GDP)	1	34	1	34
Executive Development Program (EDP)	1	8	-	-
Executive Training (Komisaris dan Direksi)	3	31	1	21

Di tahun 2019 Bank Mandiri mulai menyelenggarakan satu program pengembangan pegawai (*Onboarding First Time Leader*/OFL) untuk meningkatkan kompetensi pegawai pimpinan level *assistant manager* sampai dengan *senior manager* agar dapat menduduki jabatan struktural *Section Head* atau *Team Leader*. Selama tahun 2019, telah diselenggarakan 4 *batch* OFL yang diikuti oleh 120 pegawai. Beberapa program kepemimpinan mengalami penurunan jumlah peserta *training*, hal ini disesuaikan dengan kebutuhan organisasi Perseroan di 2019.

Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi

Dalam usaha untuk terus meningkatkan kualitas penyelenggaraan *training* baik dari segi pembaharuan materi, metode penyampaian *training*, kualitas pengajar maupun fasilitas *training*, Bank Mandiri melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pelatihan dan pengembangan pegawai yang tebagi dalam 4 level evaluasi, yaitu:

- Level 1 (L1) adalah evaluasi untuk menilai reaksi peserta terhadap penyelenggaraan *training*. Hal ini mencakup kesesuaian materi, kemampuan pengajar dalam menyampaikan materi dan ketersediaan fasilitas *training*.
- Level 2 (L2) adalah evaluasi untuk menilai tingkat pemahaman peserta selama menjalani *training*. Evaluasi ini dapat berupa ujian teori ataupun praktek yang terkait dengan materi *training*.
- Level 3 (L3) adalah evaluasi untuk menilai implementasi materi *training* dan perubahan perilaku peserta *training* sebelum dan setelah *training* berlangsung. Evaluasi ini dilaksanakan minimal 3 bulan setelah *training* dilaksanakan. Proses penilaiannya dilakukan dengan metode *multirater* yaitu meminta penilaian/pendapat dari pegawai, atasan, rekan kerja, bawahan dari pegawai tersebut.
- Level 4 (L4) adalah evaluasi untuk menilai dampak *training* yang telah diikuti pegawai terhadap peningkatan kinerjanya. Evaluasi ini dilakukan setelah 3 bulan sejak berlangsungnya *training*.

Pada tahun 2019, Bank Mandiri telah menyelenggarakan 2.639 kelas *training* dengan jumlah modul pelatihan dan pengembangan yang diajarkan sebanyak 702 modul. Adapun hasil evaluasi pelatihan dan pengembangan pegawai di Bank Mandiri tahun 2019 adalah sebagai berikut:

Evaluasi L1	Evaluasi L2	Evaluasi L3
5,57 dari standar min 4,8 (skala 1-6). Hal ini menunjukkan bahwa para peserta menilai penyelenggaraan *training* telah dilaksanakan dengan baik.	80,98 dari standar min 75 (skala 1-100). Hal ini menunjukkan bahwa peserta telah memiliki pemahaman yang cukup terhadap materi *training* yang diikuti.	4,97 dari standar min 4,8 (skala 1-6). Hal ini menunjukkan bahwa perilaku para peserta mengalami perubahan positif dengan sangat baik setelah mengikuti *training*.

Biaya Pengembangan Kompetensi

Tahun 2019 Perseroan telah mengalokasikan biaya pengembangan kompetensi bagi pegawai yang tercatat mengalami pertumbuhan sebesar 6,8% dibandingkan tahun 2018, hal ini sejalan dengan komitmen Perseroan untuk terus meningkatkan nilai tambah bagi para pegawai salah satunya melalui kompetensi yang dimiliki. Adapun besaran biaya pengembangan kompetensi pegawai secara total dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel Biaya Pengembangan Kompetensi Tahun 2018-2019

Biaya Pengembangan Kompetensi		Pertumbuhan	
2019	2018	dalam mata uang (Rp)	dalam persen
633.039	592,665	40.374	6,8

Tabel Biaya Pengembangan Kompetensi berdasarkan Jenis Program

Program	2019	2018	2017	2016	2015
Executive Development Program	6.664	9.025	5.014	5.540	29.714
Middle and Junior Management Development Program	162.263	103.689	120.216	186.541	83.625
Retaining Competency Development Program	24.435	42.415	27.430	44.582	37.097
Change and Culture Development Program	16.840	19.036	14.840	13.379	17.000
Essential Leadership Capability Development Program	9.300	10.218	78.150	30.433	39.000
Organizational Capability Development Program	39.591	63.266	21.810	2.166	18.750
Pre Retirement Program	11.186	9.565	1.479	12.571	23.000
Employee Engagement Activities	15.313	25.918	38.007	16.133	16.350
Mandatory Skill Development Program	347.447	309.532	247.286	219.486	227.647
Total	**633.039**	**592.665**	**554.232**	**530.831**	**492.100**

Rencana Pengembangan Kompetensi 2020

Strategi pengembangan kompetensi pegawai di tahun 2019 ditetapkan selaras dan mendukung implementasi *Corporate Plan* Bank Mandiri tahun 2020-2024 dengan membangun SDM yang berkualitas yang mempunyai kapabilitas untuk mendukung pencapaian visi Bank Mandiri. Untuk itu, strategi *training* ditetapkan selaras dan mendukung implementasi strategi Perusahaan antara lain melalui pengembangan *leadership* dan *technical competencies*, khususnya di segmen *corporate banking, retail banking*, bisnis dan jaringan, serta *supporting* unit dengan inisiatif:

1. Mengembangkan dan melaksanakan program *training leadership* dan *managerial capability*.
2. Mengembangkan program peningkatan kapabilitas pegawai melalui penyiapan dan pelaksanaan program-program *training*:
   - Bidang *corporate banking*
   - Bidang ***retail banking***
   - Bidang bisnis dan jaringan
3. Mengembangkan program kapabilitas pada bidang *supporting*, yaitu bidang *information technology*, *operations*, dan *risk management*.

Bank Mandiri akan mendirikan Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) untuk mendukung penyelenggaraan Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK) bidang Sistem Pembayaran dan Pengelolaan Uang Rupiah (SPPUR). Program peningkatan kapabilitas pegawai dilakukan dengan metode *life-long learning*, dimana tidak hanya dilakukan melalui *classroom training*, tetapi juga melalui *experiential learning* antara lain program *on the job training, mentoring*, dan lainnya. Selain itu, pegawai diminta untuk melakukan *self-learning* (melalui *e-learning* dan/atau pengembangan lainnya seperti membaca, mengikuti *sharing* dan lain-lain).

Komposisi Pemegang Saham

Tabel Komposisi Pemegang Saham Bank Mandiri Per Desember 2019

Kepemilikan Saham	Jumlah Pemegang Saham	Jumlah Saham (Lembar)	Persentase Kepemilikan
NASIONAL			
Negara Republik Indonesia	1	28.000.000.000	60,00000%
Perorangan	28.401	425.255.388	0,91126%
Karyawan	1.439	13.095.464	0,02806%
Koperasi	7	1.585.300	0,00340%
Yayasan	19	34.608.390	0,07416%
Dana Pensiun	138	387.923.102	0,83126%
Asuransi	112	1.203.481.520	2,57889%
Bank Mandiri Terbatas	112	933.572.424	2,00051%
Reksadana	354	1.514.738.456	3,24587%
Sub Total	**30.583**	**32.514.260.044**	**69,67341%**
ASING			
Perorangan Asing	189	4.325.894	0,00927%
Badan Usaha Asing	1.491	14.148.080.728	30,31732%
Sub Total	**1.680**	**14.152.406.622**	**30,32659%**
TOTAL	**32.263**	**46.666.666.666**	**100,00000%**

KOMPOSISI 20 PEMEGANG SAHAM TERBESAR

Tabel Komposisi 20 Pemegang Saham Terbesar Bank Mandiri

No.	Nama Investor	Status	Jumlah Saham	Persentase Kepemilikan
1.	NEGARA REPUBLIK INDONESIA	Negara Republik Indonesia	28.000.000.000	60,00000%
2.	DJS KETENAGAKERJAAN PROGRAM JHT	Perseroan Terbatas	757.045.112	1,62224%
3.	GIC S/A GOVERNMENT OF SINGAPORE	Badan Usaha Lokal	544.958.046	1,16777%
4.	-SSB 2IB5 S/A OAKMARK INTERNATIONAL FUND	Badan Usaha Asing	466.939.500	1,00058%
5.	BNYM RE BNYMLB RE EMPLOYEES PROVIDENTFD	Badan Usaha Asing	393.564.815	0,84335%
6.	JPMBLSAA AIF CLT RE-STICHTING DEPOSITARY	Badan Usaha Asing	389.842.257	0,83538%
7.	JPMCB NA RE-VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL	Badan Usaha Asing	298.178.143	0,63895%
8.	PT. PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE - REF	Asuransi	293.050.318	0,62797%
9.	JPMCB NA RE - VANGUARD EMERGING MARKETS	Badan Usaha Lokal	273.157.415	0,58534%
10.	SSB 4545 S/A LAZARD EMERGING MARKETS EQU	Badan Usaha Asing	265.129.842	0,56814%
11.	THE NT TST CO S/A FIDELITY INVESTMENT TR	Badan Usaha Asing	257.496.800	0,55178%
12.	CITIBANK N.A.-BANK MANDIRI	Badan Usaha Asing	220.482.380	0,47246%
13.	HSBC BANK PLC S/A SAUDI ARABIAN MONETARY	Badan Usaha Lokal	219.037.720	0,46937%
14.	PT AXA MANDIRI FINANCIAL SERVICES S/A MA	Asuransi	187.208.400	0,40116%
15.	HSBC-FUND SERVICES, THE OVERLOOK PARTNER	Badan Usaha Asing	176.217.000	0,37761%
16.	THE BANK OF NEW YORK MELLON DR	Badan Usaha Asing	175.945.980	0,37703%
17.	BNYMSANV RE BNYMSANVLUX RE BLK GLBFDS-20	Badan Usaha Lokal	175.393.600	0,37584%
18.	JPMBL SA UCITS CLT RE-SCHRODER INTERNATI	Badan Usaha Asing	165.101.400	0,35379%
19.	SSB 2Q27 S/A ISHARES CORE MSCI EMERGING	Badan Usaha Asing	164.350.700	0,35218%
20.	CITIBANK NEW YORK S/A DIMENSIONAL EMERGI	Badan Usaha Asing	161.352.262	0,34575%

KOMPOSISI PEMEGANG SAHAM 5% ATAU LEBIH

Tabel Komposisi Pemegang Saham 5% Atau Lebih

Nama Investor	Jumlah Saham (Lembar)	Persentase Kepemilikan
Negara Republik Indonesia	28.000.000.000	60,0000000%

KELOMPOK PEMEGANG SAHAM MASYARAKAT KURANG DARI 5%

Tabel Komposisi Kelompok Pemegang Saham Masyarakat Kurang dari 5%

No.	Kepemilikan Saham Publik	Jumlah Pemegang Saham	Jumlah Saham	Persentase Kepemilikan
DOMESTIK				
1.	Perorangan	28.401	425.255.388	0,91126%
2.	Karyawan	1.439	13.095.464	0,02806%
3.	Koperasi	7	1.585.300	0,00340%
4.	Yayasan	19	34.608.390	0,07416%

No.	Kepemilikan Saham Publik	Jumlah Pemegang Saham	Jumlah Saham	Persentase Kepemilikan
5.	Dana Pensiun	138	387.923.102	0,83126%
6.	Asuransi	112	1.203.481.520	2,57889%
7.	Perseroan Terbatas	112	933.572.424	2,00051%
8.	Reksadana	354	1.514.738.456	3,24587%
Sub Total		**30.583**	**32.514.260.044**	**69,67341%**
INTERNATIONAL				
1.	Perorangan Asing	189	4.325.894	0,00927%
2.	Badan Usaha Asing	1.491	14.148.080.728	30,31732%
Sub Total		**1.680**	**14.152.406.622**	**30,32659%**
TOTAL		**32.263**	**46.666.666.666**	**100%**

KEPEMILIKAN SAHAM DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Tabel Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri

No.	Nama	Jabatan	Jumlah Saham	Persentase Kepemilikan
DEWAN KOMISARIS				
1.	*Kartika Wirjoatmodjo	Komisaris Utama	789.000	0,0016907%
2.	Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	0	0,0000000%
3.	*M. Chatib Basri	Wakil Komisaris Utama	0	0,0000000%
4.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	114.300	0,0002449%
5.	*Muhamad Nasir	Komisaris Independen	0	0,0000000%
6.	*Robertus Bilitea	Komisaris Independen	0	0,0000000%
7.	Makmur Keliat	Komisaris Independen	0	0,0000000%
8.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	0	0,0000000%
9.	Bangun S. Kusmulyono	Komisaris Independen	0	0,0000000%
10.	Askolani	Komisaris	109.000	0,0002336%
11.	Ardan Adiperdana	Komisaris	319.500	0,0006846%
12.	R.Widyo Pramono	Komisaris	249.900	0,0005355%
13.	*Rionald Silaban	Komisaris	0	0,0000000%
DIREKSI				
1.	Royke Tumilaar	Direktur Utama	786.100	0,0016845%
2.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	1.103.558	0,0023648%
3.	Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	345.100	0,0007395%
4.	Hery Gunardi	Direktur Consumer & Retail Transaction	1.102.100	0,0023616%
5.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury, International Banking & SAM	529.500	0,0011346%
6.	Panji Irawan	Direktur Operations	345.100	0,0007395%
7.	Rico Usthavia Frans	Direktur Information Technology	684.100	0,0014659%
8.	Alexandra Askandar	Direktur Corporate Banking	753.600	0,0016149%
9.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1.680.700	0,0036015%
10.	Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan & SDM	415.100	0,0008895%
11.	Riduan	Direktur Commercial Banking	158.400	0,0003394%
12.	*Silvano W. Rumantir	Direktur Keuangan dan Strategi	0	0,0000000%
TOTAL			**9.261.758**	**0,0198465%**

*Berlaku efektif setelah mendapat persetujuan OJK

PEMBELIAN/PENJUALAN SAHAM DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Sesuai dengan Peraturan OJK No. 11/POJK.04/2017 tentang Kebijakan Pelaporan Transaksi Saham Direksi dan Standar Prosedur Corporate Secretary Perseroan, setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi diwajibkan untuk menyampaikan informasi kepada Perseroan mengenai kepemilikan dan setiap perubahan kepemilikannya atas saham Perseroan paling lambat 3 (tiga) hari kerja setelah terjadinya transaksi. Selanjutnya, Perseroan wajib menyampaikan laporan kepada OJK atas transaksi tersebut selambat-lambatnya 10 (sepuluh) hari sejak terjadi transaksi. Berkenaan dengan hal tersebut, selama tahun 2019 Perseroan telah melaporakan 15 kali transaksi pembelian dan/atau penjualan saham Bank Mandiri yang dilakukan oleh Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri dengan rincian sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Transaksi	Jumlah Saham Sebelum Transaksi	Jumlah Pembelian /Penjualan	Harga Saham	Jumlah Saham Setelah Transaksi	Tanggal Transaksi	Tujuan Transaksi	Pelaporan
1.	Kartika *Wirjoatmodjo	Komisaris Utama	Pembelian	269.100 lembar	519.900 lembar	Rp7.914,57	789.000 lembar	26 Juni 2019	Dalam rangka pelaksanaan /POJK No. 45 POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum	Telah dilaporkan kepada OJK melalui Surat tanggal 28 Juni 2019
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Pembelian	314.300 lembar	220.900 lembar	Rp7.914,57	535.200 lembar			
3.	Askolani	Komisaris	Pembelian	109.000 lembar	210.500 lembar	Rp7.914,57	319.500 lembar			
4.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Pembelian	109.000 lembar	210.500 lembar	Rp7.914,57				
5.	R.Widyo Pramono	Komisaris	Pembelian	39.400 lembar	201.500 lembar	Rp7.914,57	249.900 lembar			
6.	Royke Tumilaar	Direktur Utama	Pembelian	344.200 lembar	441.900 lembar	Rp7.914,57	786.100 lembar			
7.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Pembelian	653.658 lembar	467.900 lembar	Rp7.914,57	1.103.558 lembar			
8.	Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Pembelian	lembar 0	345.100 lembar	Rp7.914,57	345.100 lembar			
9.	Hery Gunardi	Direktur Consumer & Retail Transaction	Pembelian	660.200 lembar	441.900 lembar	Rp7.914,57	1.102.100 lembar			
10.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury, International Banking & SAM	Pembelian	87.600 lembar	441.900 lembar	Rp7.914,57	529.500 lembar			
11.	Panji Irawan	Direktur Operations	Pembelian	lembar 0	345.100 lembar	Rp7.914,57	345.100 lembar			
12.	Rico Usthavia Frans	Direktur Information Technology	Pembelian	242.200 lembar	441.900 lembar	Rp7.914,57	684.100 lembar			
13.	Alexandra Askandar	Direktur Corporate Banking	Pembelian	408.500 lembar	345.100 lembar	Rp7.914,57	743.600 lembar			
14.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Pembelian	1.238.800 lembar	441.900 lembar	Rp7.914,57	1.680.700 lembar			
15.	Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan & SDM	Pembelian	70.000 lembar	345.100 lembar	Rp7.914,57	415.100 lembar			

Daftar Entitas Anak, Entitas Cucu, dan/atau Entitas Asosiasi

ENTITAS ANAK

Nama	Bidang Usaha	Kepemilikan Saham	Tanggal dan Tahun Pendirian	Status Operasi	Jumlah Aset (Rp miliar)	Domisili
PT Bank Syariah Mandiri ("BSM")	Jasa Perbankan Syariah	99,99%	1999	Beroperasi	112.298	Jakarta
Bank Mandiri (Europe) Limited ("BMEL")*	Jasa Perbankan	100,00%	1999	Beroperasi	2.585	London
PT Mandiri Sekuritas	Jasa *Investment* Banking	99,99%	2000	Beroperasi	2.074	Jakarta
PT Bank Mandiri Taspen	Jasa Perbankan	51,08%	1970	Beroperasi	26.948	Denpasar
PT Mandiri Tunas Finance ("MTF")	Jasa Pembiayaan Kendaraan Bermotor dan Multiguna	51,000%	1989	Beroperasi	18.337	Jakarta
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. ("MIR")**	Jasa Pengiriman Uang	100,000%	2009	Beroperasi	18	Kuala Lumpur
PT AXA Mandiri Financial Services ("AXA Mandiri")	Jasa Perencanaan Keuangan Melalui Produk Asuransi	51,000%	2003	Beroperasi	32.753	Jakarta
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia ("Mandiri Inhealth")	Jasa Asuransi Kesehatan dan Asuransi Jiwa	80,000%	2008	Beroperasi	2.217	Jakarta
PT Mandiri Utama Finance ("MUF")	Jasa Pembiayaan Konsumen Khususnya Kendaraan Bermotor	51,000%	2015	Beroperasi	5.132	Jakarta
PT Mandiri Capital Indonesia ("MCI")	Jasa Modal Ventura	99,990%	2015	Beroperasi	1.462	Jakarta

* Kurs BMEL Rp 14,001
**Kurs MIR Rp 3,416.05

Penjelasan singkat mengenai masing-masing Entitas Anak diuraikan sebagai berikut:

PT BANK SYARIAH MANDIRI ("BSM")

PT Bank Syariah Mandiri ("BSM") merupakan salah satu entitas anak Bank Mandiri yang menyelenggarakan kegiatan perbankan dengan prinsip syariah. Didirikan di Republik Indonesia pada tanggal 15 Juni 1955 dengan nama PT Bank Industri Nasional ("PT Bina"). Selanjutnya PT Bina berubah menjadi PT Bank Maritim Indonesia pada tanggal 4 Oktober 1967 dan kemudian berubah menjadi PT Bank Susila Bhakti pada tanggal 10 Agustus 1973, yang merupakan Entitas Anak dari BDN. Perubahan nama perusahaan terakhir adalah berdasarkan Akta Notaris Sutjipto, S.H., No. 23 tanggal 8 September 1999, yaitu menjadi PT Bank Syariah Mandiri.

Mandiri Syariah menjalankan usahanya dengan berdasar pada izin dari Bank Indonesia berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 1/24/KEP.GBI/1999 tanggal 25 Oktober 1999 sebagai bank umum berdasarkan prinsip syariah dan mulai beroperasi sejak tanggal 1 November 1999. Komposisi kepemilikan saham Perusahaan terdiri atas PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebesar 99,99% (397.804.386 lembar saham) dan Mandiri Sekuritas 0,01% (1 lembar saham).

Hingga saat ini. Mandiri Syariah menawarkan berbagai produk inovatif berbasis syariah bagi nasabahnya yang diklasifikasikan ke dalam 4 (empat) kelompok yaitu produk pendanaan, pembiayaan, produk jasa dan layanan.

Berdasarkan Akta keputusan RUPS Nomor Akta 55 tanggal 22 Oktober 2019 susunan Dewan Komisaris dan Direksi Mandiri Syariah adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama/ Komisaris Independen	: Mulya E. Siregar
Komisaris Independen	: Bambang Widianto
Komisaris Independen	: Muhammad Kapitra Ampera (Penetapan berdasarkan Akta No. 55 tanggal 22 Oktober 2019 dan SK Kemenhukan No AHU: AHU-AH.01.03-0353988).

DIREKSI

Direktur Utama	: Toni E.B. Subari
Direktur	: Putu Rahwidhiyasa
Direktur	: Ade Cahyo Nugroho
Direktur	: Achmad Syafii
Direktur	: Kusman Yandi
Direktur	: Rosma Handayani (Penetapan berdasarkan Akta No. 55 tanggal 22 Oktober 2019 dan SK Kemenhukan No AHU: AHU-AH.01.03-0353988).
SEVP	: Nury Sriandajani (SK No. 201703-KEP/DIR tanggal 26 Oktober 2018).
SEVP	: Karya Prasetya Budi (SK No. 20/590-KEP/DIR tanggal 29 Oktober 2018).
SEVP	: Anton Sukarna (SK No. 21/052-KEP/DIR tanggal 22 Januari 2019).
SEVP	: Wawan Setiawan (SK No. 21/635-KEP/DIR tanggal 5 November 2019).

DEWAN PENGAWAS SYARIAH

Ketua Dewan Pengawas Syariah	: Mohamad Hidayat
Dewan Pengawas Syariah	: Oni Sahroni
Dewan Pengawas Syariah	: Siti Ma'rifah*

BANK MANDIRI (EUROPE) LIMITED ("BMEL")

Bank Mandiri (Europe) Limited ("BMEL") merupakan entitas anak berbadan hukum Inggris yang seluruh sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri. BMEL didirikan pada tanggal 02 Agustus 1999 dengan registrasi No. 3793679. BMEL merupakan Bank komersial yang beroperasi dibawah pengawasan *The Prudential Regulation Authority* ("PRA") dan *The Financial Conduct Authority* ("FCA") negara Inggris. Pendirian BMEL juga melanjutkan peran aktivitas bisnis kantor cabang luar negeri Bank Exim yang sebelumnya telah beroperasi sejak tahun 1992 dan yang selanjutnya menjadi Bank Mandiri (Europe) Limited pada tahun 1999.

Sebagai bank komersial yang beroperasi di Inggris, BMEL menyediakan produk Perbankan antara lain layanan *trade finance* meliputi produk ekspor, impor dan *receivable/invoice financing*, kemudian layanan *remittance* sebagai *corporate payment solution*, serta menyediakan produk pembiayaan korporasi baik kredit modal kerja dan kredit investasi. Selain itu, BMEL turut berperan menjadi *channel* pemasaran produk *capital market* Bank Mandiri Group. Kemudian BMEL berkolaborasi dengan para *stakeholder* menjadi *gateway* bisnis Bank Mandiri di Inggris dan Eropa untuk menarik investor sebagai *foreign direct investment* ke Indonesia ataupun *Indonesian Entrepreneur/Indonesian Corporation* yang berkeinginan untuk masuk ke pasar Inggris dan Eropa.

Susunan kepengurusan Bank Mandiri (Europe) Limited adalah sebagai berikut:

NON EXECUTIVE DIRECTOR (NED)

Independent NED and Chairman	: Mahendra Siregar
Independent Non Executive Director	: Geoffrey McDonald
Non Executive Director	: Ita Tetralastwati

DIREKSI

Chief Executive	: I Nyoman G. Suarja

PT MANDIRI SEKURITAS

PT Mandiri Sekuritas ("Mandiri Sekuritas"), dahulu bernama PT Merincorp Securities Indonesia ("MSI"). Didirikan berdasarkan Akta No. 1 tanggal 2 Desember 1991 yang dibuat di hadapan Notaris Sutjipto, S.H., MSI memperoleh ijin usaha sebagai perantara perdagangan portofolio efek dan penjamin emisi portofolio efek dari Ketua Badan Pengawas Pasar Modal ("Bapepam") berdasarkan surat keputusan No. KEP-12/PM/1992 dan No. KEP-13/PM/1992 dan memulai kegiatan operasionalnya pada tanggal 23 Januari 1992.

Mandiri Sekuritas merupakan salah satu entitas anak Bank Mandiri yang merupakan perusahaan efek hasil *merger* beberapa perusahaan sekuritas di lingkungan Bank Mandiri, yaitu Bumi Daya Sekuritas, Exim Securities dan Merincorp Securities Indonesia. Penggabungan usaha tersebut berdasarkan Akta No. 116 tanggal 31 Juli 2000 yang dibuat di hadapan Notaris Ny. Vita Buena. S.H., yang telah disetujui oleh Menteri Hukum dan Perundangundangan Republik Indonesia pada tanggal 25 Agustus 2000 berdasarkan Surat Keputusan No. C-18762.HT.01.01-TH.2000 dan ijin usaha yang diperoleh MSI sebelumnya masih bisa tetap digunakan oleh PT Mandiri Sekuritas. Komposisi kepemilikan saham Perusahaan terdiri atas PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar 99,99% dan Koperasi Mandiri sebesar 0,01%.

Saat ini, Mandiri Sekuritas menjadi salah satu perusahaan sekuritas dengan nilai kapitalisasi sekuritas terbesar di pasar modal Indonesia. Selain itu, Mandiri Sekuritas juga menjadi penyedia jasa layanan *investment banking* dan pialang efek lokal teraktif di Indonesia.

Berdasarkan keputusan RUPS Nomor 69 tanggal 18 November 2019 dan Nomor 09 tanggal 13 Agustus 2019 susunan Dewan Komisaris dan Direksi Mandiri Sekuritas adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama dan Komisaris Independen	: Darwin Cyril Noerhadi
Komisaris	: Farida Thamrin
Komisaris	: Endra Gunawan

DIREKSI

Direktur Utama	: Dannif Danusaputro
Direktur	: Heru Hendayanto
Direktur	: Andy Saleh Bratamihardjo
Direktur	: Silva Halim
SEVP	: Theodora Vinca Natalie Manik

PT BANK MANDIRI TASPEN

PT Bank Mandiri Taspen (selanjutnya disebut Bank Mantap atau Bank) didirikan di Denpasar pada tanggal 3 November 1992 berdasarkan Akta Pendirian No. 4, yang dibuat dihadapan Notaris Ida Bagus Alit Sudiatmika. S.H., Notaris di Denpasar dengan nama PT Bank Sinar Harapan Bali. Pendirian ini merupakan peningkatan status badan hukum yang sebelumnya berbadan hukum Maskapai AndilIndonesia (MAI) menjadi Perseroan Terbatas. Akta pendirian ini telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C2-4581 HT.01.01 Th.93 tertanggal 12 Juni 1993.

Seiring berjalannya waktu, pada tanggal 3 Mei 2008 Bank Sinar secara resmi diakusisi oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dalam rangka memenuhi ketentuan regulasi permodalan sebagai Bank umum. Melalui akusisi tersebut menandai awal kepemilikan Bank Mandiri atas Bank Sinar dan selanjutnya pengelolaan Bank Sinar dilakukan secara terpisah sebagai bank yang berdiri sendiri (*stand-alone bank*) dengan status Entitas Anak yang fokus utamanya pada pengembangan bisnis mikro dan usaha kecil.

Pada tanggal 24 Juli 2015, OJK telah menyetujui perubahan nama PT Bank Sinar Harapan Bali menjadi PT Bank Mandiri Taspen Pos dan memberikan izin untuk melakukan kegiatan usaha dengan nama Bank Mantap. Perubahan nama disertai pula ijin perubahan logo dari OJK pada tanggal 31 Juli 2015. Perubahan nama dan logo tersebut telah diumumkan kepada publik pada tanggal 7 Agustus 2015.

Pada tanggal 09 Oktober 2017, Bank Mandiri Taspen Pos mengadakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) yang menyetujui perubahan komposisi pemegang saham menjadi Bank Mandiri (59,44%), PT Taspen (40%) dan pemegang saham individual (0,56%). RUPSLB juga telah menyetujui perubahan nama Perseroan dari semula bernama PT Bank Mandiri Taspen Pos menjadi PT Bank Mandiri Taspen.

Berdasarkan keputusan RUPS Nomor 94 tanggal 25 Mei 2018 susunan Dewan Komisaris dan Direksi PT Mandiri Taspen adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama	: Abdul Rachman
Komisaris	: Agus Haryanto
Komisaris Independen	: Sukoriyanto Saputro
Komisaris Independen	: Edhi Chrystanto
Komisaris Independen	: Zudan Arief Fakrulloh

DIREKSI

Direktur Utama	: Josephus Koernianto Triprakoso
Direktur	: Nurkholis Wahyudi
Direktur	: Paulus Endra Suyatna
Direktur	: Iwan Soeroto

PT MANDIRI TUNAS FINANCE ("MTF")

PT Mandiri Tunas Finance ("MTF") merupakan salah satu entitas anak Bank Mandiri yang didirikan pada tahun 1989. MTF didirikan dengan nama PT Tunas Financindo Corporation (yang kemudian berubah nama menjadi PT Tunas Financindo Sarana ('TFS")) berdasarkan akta notaris Misahardi Wilamarta. S.H., No. 262 tanggal 17 Mei 1989 dan disahkan oleh Menteri Kehakiman dalam Surat Keputusan No. C2-4868.HT.01.01.TH.89 tanggal 1 Juni 1989 serta diumumkan dalam Lembaran Berita Negara No. 57, Tambahan No. 1369 tanggal 18 Juli 1989.

Kemudian pada Februari 2009, Bank Mandiri mengakuisisi perusahaan menjadi PT Mandiri Tunas Finance ("MTF") dengan kepemilikan Bank Mandiri sebesar 51% dan PT Tunas Ridean Tbk sebesar 49%. Pengalihan 51,00% kepemilikan kepada Bank Mandiri ini telah disahkan dalam RUPS-LB MTF sebagaimana tertuang dalam Berita Acara RUPS-LB No. 8 tanggal 6 Februari 2009 dan telah dicatatkan dalam Sistem Administrasi Badan Hukum Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagaimana ditegaskan melalui Surat Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-AH.01.10-01575 tertanggal 11 Maret 2009.

Perubahan nama TFS menjadi MTF dilaksanakan pada tanggal 26 Juni 2009, sesuai Akta Pernyataan Keputusan Rapat PT Tunas Financindo Sarana No. 181 tanggal 26 Juni 2009 yang ditandatangani oleh Notaris Dr. Irawan Soerodjo. S.H., Msi. Anggaran dasar tersebut telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. AHU-4056.AH.01.02.TH.09 pada tanggal 26 Agustus 2009.

MTF berupa lembaga pembiayaan yang kegiatan usahanya berfokus pada Pembiayaan Investasi, Pembiayaan kendaraan bermotor, Pembiayaan Multiguna dan pembiayaan lainnya berdasarkan persetujuan dari OJK. Kepemilikan saham Bank Mandiri sampai dengan tahun 2017 sebesar 51,00% dan Tunas Ridean sebesar 49,00%.

Berdasarkan keputusan RUPS Nomor 42 tanggal 26 Maret 2018 susunan Dewan Komisaris dan Direksi Mandiri Tunas Finance adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama	: Rico Adisurja Setiawan
Komisaris	: Harry Gale
Komisaris Independen	: **Prof. Dr. Ravik Karsidi, M.S.**

DIREKSI

Direktur Utama	: **Arya Suprihadi**
Direktur *Marketing*	: Harjanto Tjitohardjoyo
Direktur Keuangan	: **Armendra**

MANDIRI INTERNATIONAL REMITTANCE SDN. BHD. ("MIR")

Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. ("MIR") merupakan Entitas Anak yang seluruh sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri dan menjadi badan hukum Malaysia sejak tanggal 17 Maret 2009 dengan registrasi No. 850077-P. MIR merupakan perusahaan penyedia jasa pengiriman uang (*remittances*) di bawa ketentuan Bank Negara Malaysia ("BNM"). Pendirian MIR telah mendapat persetujuan dari Bank Indonesia ("BI") melalui surat No. 10/548/DPB1 tanggal 14 November 2008 dan persetujuan dari BNM untuk melakukan kegiatan operasional melalui surat No. KL.EC.150/1/8562 tanggal 18 November 2009. Perizinan baru telah dipersetujui di bawah Akta Perniagaan Perkhidmatan Wang 2011 pada 7 Agustus 2012 surat No. JPPPW/LIC/2200/B/0106.

Pembukaan kantor pertama MIR yang berlokasi di Kuala Lumpur, Malaysia dilakukan pada tanggal 29 November 2009 dan hingga hari ini, produk utama yang diberikan MIR adalah pengiriman uang ke rekening Bank di seluruh Bank di Indonesia ataupun melalui pengambilan uang tunai di seluruh Cabang Bank Mandiri dan *Outlet* Pegadaian di Indonesia untuk mata uang Indonesia Rupiah. Selain itu, MIR juga memberikan layanan penerusan pembukaan rekening Mandiri Tabungan TKI dan menjadi *contact center* bagi nasabah Bank Mandiri di Malaysia.

Berdasarkan Keputusan RUPS tanggal 30 September 2019 susunan Dewan Komisaris dan Direksi Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. adalah sebagai berikut:

DIREKSI

Direktur Utama	: Lugiyem
Direktur Operasional	: Mohd. Fodli

PT AXA MANDIRI FINANCIAL SERVICES ("AXA MANDIRI")

PT AXA Mandiri Financial Services ("AXA Mandiri") adalah Entitas Anak Bank Mandiri yang didirikan dengan nama PT Asuransi Jiwa Staco Raharja pada 30 September 1991 dengan Akta Notaris Muhani Salim. S.H., No. 179. Perusahaan mendapatkan surat keputusan Direktorat Jenderal Lembaga Keuangan No. KEP.605/KM.13/1991 tentang Pemberian Ijin Usaha Asuransi Jiwa Nasional dan memulai kegiatan operasionalnya pada tanggal 4 Desember 1991. Nama perusahaan lalu berubah menjadi PT Asuransi Jiwa Mandiri dan selanjutnya berubah menjadi PT AXA Mandiri Financial Services. Perubahan ini disetujui oleh Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia dalam surat No. C-28747. HT.01.04.TH.2003 pada tanggal 10 Desember 2003 dan diumumkan pada Lembaran Berita Negara No. 64. Tambahan No. 7728 tanggal 10 Agustus 2004 dengan komposisi pemegang saham NMI sebesar 51,00% dan Bank Mandiri sebesar 49,00%.

Pada tanggal 20 Agustus 2010, Bank Mandiri menandatangani perjanjian jual beli atas pembelian 2.027.844 lembar saham atau 2,00% dari saham ditempatkan dan disetor penuh dari NMI di hadapan notaris Dr. A. Partomuan Pohan. S.H., LLM. Penambahan kepemilikan di AXA Mandiri telah disetujui oleh Bank Indonesia melalui suratnya No. 12/71/DPB1/TPB1-1 pada tanggal 22 Juli 2010. Setelah pembelian ini persentase kepemilikan Bank Mandiri pada AXA Mandiri meningkat menjadi 51,00%.

AXA Mandiri menawarkan layanan perencanaan keuangan melalui berbagai solusi produk asuransi yang memberikan nilai tambah kepada nasabah Bank Mandiri dan perusahaan-perusahaan anak Bank Mandiri. Untuk bisnis individu (ritel), AXA Mandiri menawarkan produk kombinasi asuransi dan investasi (*unit link*) yang memiliki pilihan fitur yang fleksibel dengan tingkat perlindungan asuransi optimal untuk memenuhi beragam kebutuhan, seperti perlindungan jiwa, kesehatan, penyakit kritis, dana hari tua, dana pendidikan atau tujuan perencanaan keuangan lainnya di masa depan. Di samping produk *unit link* tersebut, AXA Mandiri juga menawarkan produk asuransi tradisional seperti Asuransi Mandiri Solusi Kesehatan, Asuransi Mandiri Perlindungan Penyakit Tropis, Asuransi Mandiri Hospitalife, Asuransi Mandiri Proteksi Kanker, Asuransi Mandiri *Heart Protection*, dan Mandiri Kesehatan Prima yang memberikan proteksi untuk pertanggungan jiwa dan kesehatan selain serangkaian asuransi perlindungan tambahan (*riders*).

Selain itu, AXA Mandiri juga menyediakan perlindungan asuransi bagi nasabah pemegang kartu kredit, nasabah tabungan, nasabah *consumer loan,* serta nasabah kredit Bank Mandiri dan perusahaan-perusahaan anak Bank Mandiri. AXA Mandiri juga menawarkan perlindungan bagi perusahaan dalam mengelola kesejahteraan karyawan melalui jalur distribusi *Corporate Solution*, yaitu perlindungan kesehatan dan jiwa dengan manfaat menyeluruh bagi karyawan perusahaan.

Berdasarkan keputusan RUPS Nomor 32 tanggal 09 Oktober 2019 susunan Dewan Komisaris dan Direksi AXA Mandiri Financial Services adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama	: Agus Haryoto Widodo
Komisaris	: Julien Steimer
Komisaris Independen	: Wihana Kirana Jaya
Komisaris Independen	: Akhmad Syakhroza

DIREKSI

Direktur Utama	: Handojo Gunawan Kusuma
Direktur	: Henky Oktavianus
Direktur	: Cecil Mundisugih
Direktur	: Rudy Kamdani

PT ASURANSI JIWA INHEALTH INDONESIA ("MANDIRI INHEALTH")

PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia selanjutnya disebut Mandiri Inhealth didirikan pada tanggal 06 Oktober 2008 dengan dasar hukum pendirian Akta Pendirian PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia No. 2 Tanggal 6 Oktober 2008; No. AHU-90399.AH.01.01; Tanggal 26 November 2008. Mandiri Inhealth dimilliki oleh tiga perusahaan BUMN dengan komposisi sebagai berikut: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebanyak 80%, PT Kimia

Farma (Persero) Tbk sebanyak 10% dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) sebanyak 10%.

Secara resmi Mandiri Inhealth beroperasi pada 1 April 2009 dan selama lima tahun terakhir mengalami pertumbuhan bisnis yang cukup signifikan dibandingkan dengan rata-rata industri. Mandiri Inhealth didukung oleh infrastruktur yang kuat di seluruh Indonesia, dengan memiliki:

1. 12 Kantor Pemasaran, 10 Kantor Operasional dan 50 Kantor Pelayanan Pelanggan yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia.
2. Bekerja sama secara langsung dengan lebih kurang 7.000 *provider* (RS, Klinik, Apotik, Optik, Laboratorium, PMI dan dokter) di seluruh Indonesia.

Berdasarkan keputusan RUPS Nomor 96 tanggal 20 September 2019 susunan Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri Inhealth adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama	: Yusak Labanta Sudena Silalahi
Komisaris Independen	: Ali Gufron Mukti
Komisaris Independen	: Bambang Wibowo

DIREKSI

Direktur Utama	: Iwan Pasila
Direktur	: Rahmay Syukri
Direktur	: Bugi Riagandy

PT MANDIRI UTAMA FINANCE ("MUF")

PT Mandiri Utama Finance ("MUF") merupakan entitas anak Bank Mandiri yang beroperasi sejak 24 Agustus 2015 berdasarkan akta notaris Ashoya Ratam. S.H., M.Kn. No. 19 tanggal 21 Januari 2015, disahkan oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. AHU-0003452. AH.01.01. tahun 2015 tanggal 26 Mei 2015. Bank Mandiri bersama dengan PT Tunas Ridean Tbk dan PT Asco Investindo mendirikan MUF dengan porsi kepemilikan Bank Mandiri sebesar 51,00%. PT Tunas Ridean Tbk sebesar 12,00% dan PT Asco Investindo sebesar 37,00%.

Pada tanggal 24 Agustus 2015, MUF telah melaksanakan kegiatan operasional awal melalui kerjasama dengan dealer-dealer utama dan pencairan kredit kepada nasabah terbatas untuk memenuhi persyaratan OJK IKNB. Hingga saat ini MUF merupakan lembaga pembiayaan yang berfokus pada pembiayaan konsumen khususnya pembiayaan kendaraan bermotor baik baru maupun bekas. Dalam perjalanan bisnisnya. MUF menyediakan jasa pembiayaan yang meliputi pembiayaan investasi, pembiayaan modal kerja dan pembiayaan multiguna dimana yang menjadi fokus utama saat ini adalah pembiayaan kendaraan bermotor kepada konsumen *retail* maupun perusahaan dalam bentuk pembiayaan konsumen maupun sewa guna usaha.

Berdasarkan keputusan RUPS Nomor 46 tanggal 20 Agustus 2019 susunan Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri Utama Finance adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama	: Ignatius Susatyo Wijoyo
Komisaris	: Erida
Komisaris Independen	: Mansyur Syamsuri Nasution

DIREKSI

Direktur Utama	: Stanley Setia Atmadja
Direktur	: Rita Mustika
Direktur	: **Wiweko Probojakti**

PT MANDIRI CAPITAL INDONESIA ("MCI")

PT Mandiri Capital Indonesia ("MCI") merupakan entias anak Bank Mandiri yang didirikan pada tanggal 23 Juni 2015 dan bergerak di bidang modal ventura. Pada tanggal 26 Juni 2015, pendirian MCI telah memperoleh pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-2445684.AH.01.01 tahun 2015. MCI telah memperoleh ijin untuk melaksanakan kegiatan usaha di bidang modal ventura pada tanggal 10 November 2015 melalui surat OJK No. SR-6035/NB.111/2015 sehingga MCI dapat melaksanakan kegiatan operasional secara penuh.

Pemegang saham mayoritas MCI adalah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebesar 99,98% dan PT Mandiri Sekuritas sebesar 0,02%. Dalam menjalankan bisnisnya, MCI menggunakan berbagai rencana investasi kepada perusahaan *startup FinTech* potensial melalui penyertaan modal *(equity participation)*, penyertaan melalui *convertible notes* dan bentuk-bentuk lainnya menurut POJK modal ventura.

Berdasarkan keputusan RUPS Nomor 41 tanggal 29 Maret 2018 susunan Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri Capital Indonesia dalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS
Komisaris Utama : Pantro Pander Silitonga
Komisaris : Daniel Setiawan Subianto
Komisaris Independen : Alamanda Shantika Santoso

DIREKSI
Direktur Utama : Mardianto E. Danusaputro
Direktur : Hira Laksamana

ENTITAS CUCU

Bank Mandiri memiliki 3 (tiga) Entitas Cucu melalui kepemilikan oleh Entitas Anak

Nama	Bidang Usaha	Kepemilikan Saham	Tanggal dan Tahun Pendirian	Status Operasi	Jumlah Aset (dalam juta)	Domisili
Mandiri Manajemen Investasi	Jasa Manajer Investasi	Kepemilikan melalui Mandiri Sekuritas sebesar 99,90%	2004	Beroperasi	413.299,5	Jakarta
Mandiri Securities Pte. Ltd	Jasa *Investment Banking*	Kepemilikan melalui Mandiri Sekuritas sebesar 100,00%	2015	Beroperasi	269,4	London
PT Mitra Transaksi Indonesia	Jasa Penunjang Usaha Terkait Jasa Keuangan	Kepemilikan melalui Mandiri Capital sebesar 99,99%	2016	Beroperasi	389.957,6	Jakarta

ENTITAS ASOSIASI

Nama	Bidang Usaha	Kepemilikan Saham	Tanggal dan Tahun Pendirian	Status Operasi	Domisili
PT Kustodian Sentral Efek Indonesia ("KSEI")	Lembaga Penyimpanan dan Penyelesaian (LPP) di Pasar Modal Indonesia	10,00%	1997	Beroperasi	Jakarta
PT Mandiri AXA General Insurance ("MAGI")	Jasa Asuransi Kendaraan Bermotor dan Asuransi lainnya	20,000%	2011	Beroperasi	Jakarta
PT Djakarta Lloyd (Persero)	Jasa Pelayaran Niaga	17,67%	1950	Beroperasi	Jakarta

Penjelasan singkat mengenai masing-masing Entitas Asosiasi diuraikan sebagai berikut:

PT KUSTODIAN SENTRAL EFEK (“KSEI”)

PT Kustodian Sentral Efek Indonesia(“KSEI”) merupakan sebuah Lembaga Penyimpanan dan Penyelesaian (LPP) di pasar modal Indonesia yang didirikan pada tanggal 23 Desember 1997 di Jakarta dan memperoleh izin operasional pada tanggal 11 November 1998. Berdasarkan ketentuan Undang Undang Nomor 8 Tahun 1995 tentang Pasar Modal, KSEI menjalankan fungsinya sebagai LPP di pasar modal Indonesia dengan menyediakan jasa kustodian sentral dan penyelesaian transaksi Efek yang teratur, wajar dan efisien. Saat ini, pemegang saham KSEI terdiri dari 26 Perusahaan Efek, 9 Bank Kustodian, 3 Biro Administrasi Efek dan 2 SRO (*Self Regulatory Organization*) dimana Bank Mandiri menjadi salah satu bank kustodian yang menjadi pemegang saham KSEI sebesar 10%.

PT Mandiri AXA General Insurance (“MAGI”)

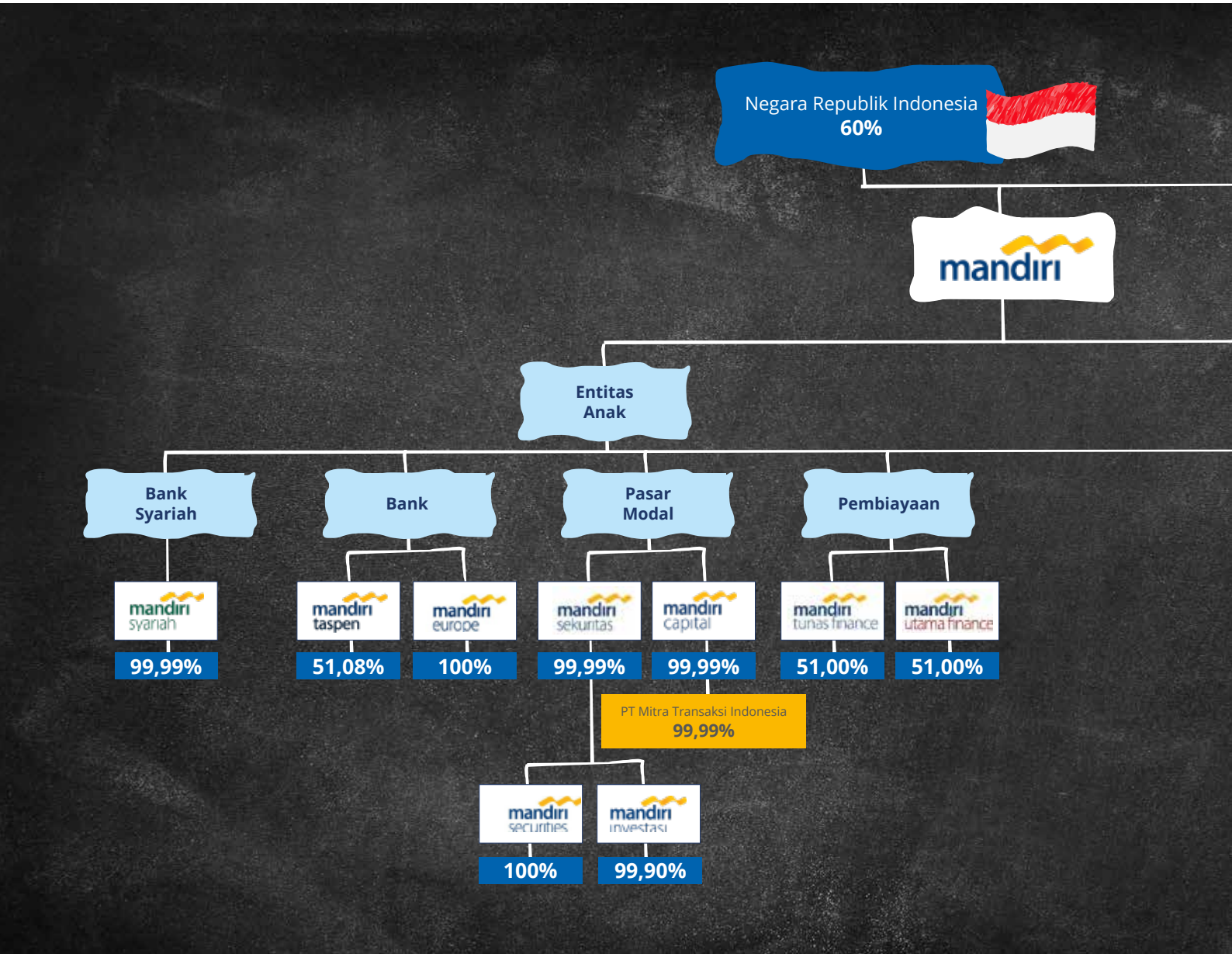
PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI) merupakan perusahaan ventura bersama antara Bank Mandiri dengan AXA Société Anonyme yang bergerak di bidang asuransi kerugian. Didirikan berdasarkan Akta Notaris Sie Khwan Djioe No. 109 tanggal 28 Juli 1961 di Jakarta. Dalam menjalankan usahanya, MAGI telah memperoleh izin usaha dari Biro Perasuransian Bapepam dan LK Kementerian Keuangan Republik Indonesia melalui surat No. S-12583/BL/2011 tanggal 22 November 2011 Bidang usaha yang menjadi fokus MAGI sampai hari ini adalah asuransi kendaraan bermotor, namun seiring dengan perkembangan bisnis perusahaan maka produk yang dipasarkan saat ini lebih bervariasi, seperti asuransi kecelakaan, properti, pengangkutan, asuransi perjalanan dan berbagai produk lainnya. Saat ini, saham yang dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar 20%.

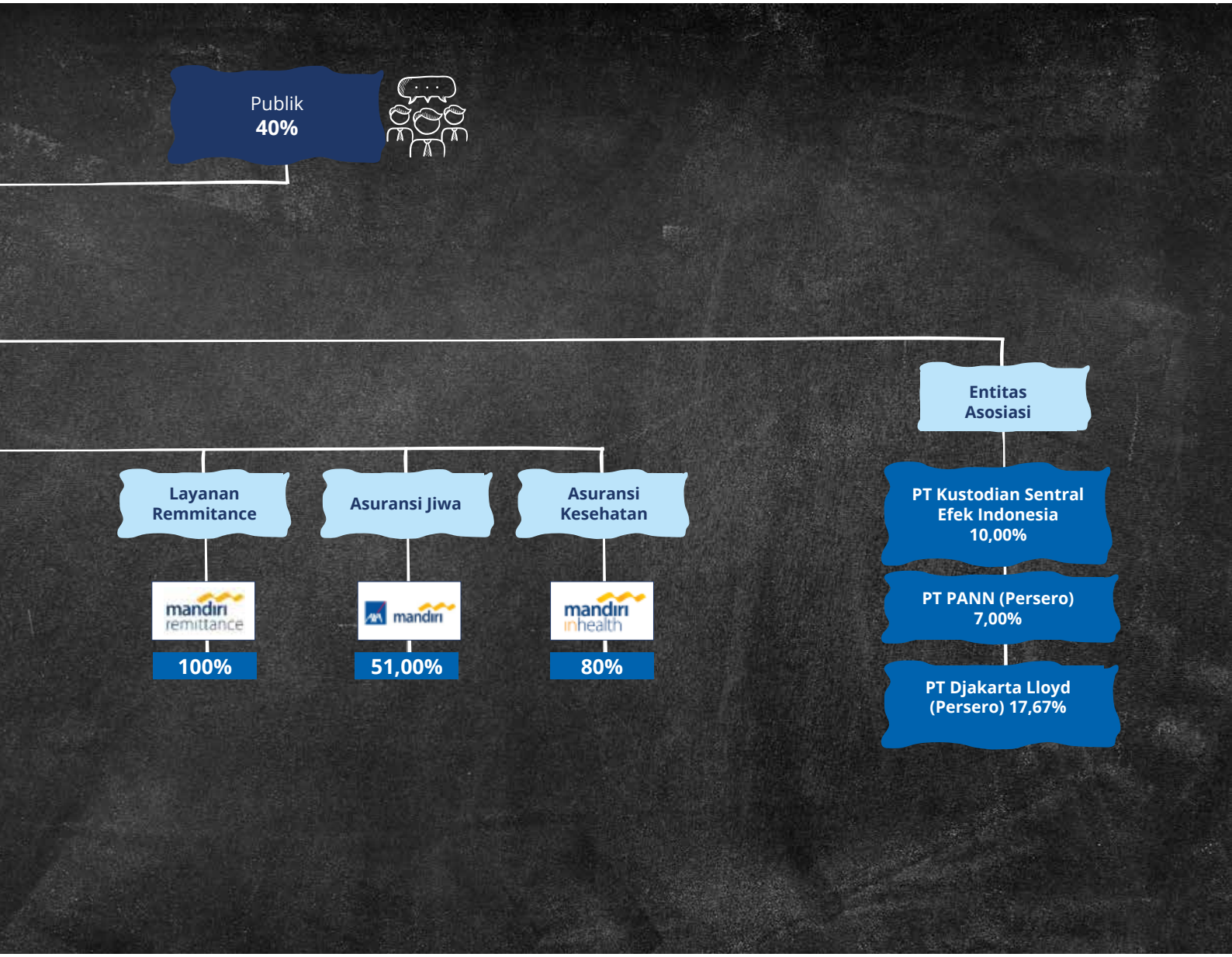
PT Djakarta Lloyd (Persero)

PT Djakarta Lloyd (Persero) adalah sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menjalankan kegiatan usaha pelayaran niaga nasional dan internasional. Berdiri sejak 18 Agustus 1950, PT Djakarta Lloyd (Persero) diharapkan mampu berkembang dan memberikan kontribusi yang positif bagi Negara Republik Indonesia.

Struktur Grup Perusahaan

Sampai dengan tahun 2019 Bank Mandiri tidak memiliki Entitas Induk, *Joint Venture* dan *Special Purpose Vehicle* (SPV).




Publik
40%
Layanan Remmitance
Asuransi Jiwa
Asuransi Kesehatan
mandiri remittance
mandiri
mandiri inhealth
100%
51,00%
80%
Entitas Asosiasi
PT Kustodian Sentral Efek Indonesia 10,00%
PT PANN (Persero) 7,00%
PT Djakarta Lloyd (Persero) 17,67%

Kronologi Penerbitan Saham

Bank Mandiri hanya mengeluarkan satu Saham Seri A Dwiwarna yang dimiliki oleh Negara Republik Indonesia dan tidak dapat dipindahtangankan. Saham yang dikeluarkan Bank Mandiri terdiri dari Saham Seri A Dwiwarna dan Saham Biasa Atas Nama Seri B. Saham Biasa Atas Nama Seri B yang ditawarkan seluruhnya terdiri dari saham divestasi Negara Republik Indonesia yang memberikan kepada pemegangnya hak yang sama dan sederajat dalam segala hal dengan Saham Biasa Atas Nama Seri B lainnya dari Bank Mandiri yang telah ditempatkan dan disetor penuh.

Penawaran Umum Perdana
Pada tanggal 14 Juli 2003 Bank Mandiri melakukan Penawaran Umum Perdana Saham (*Initial Public Offering*/IPO) atas 4.000.000.000 lembar Saham Biasa Seri B, dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham yang dijual dengan harga penawaran Rp675 (nilai penuh) per lembar saham. Penawaran umum kepada masyarakat tersebut merupakan divestasi atas 20.00% saham Bank Mandiri milik Pemerintah.

Pada tanggal 14 Juli 2003, sebanyak 19.800.000.000 lembar Saham Biasa Seri B Bank Mandiri telah dicatatkan di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya berdasarkan surat persetujuan dari Bursa Efek Jakarta No. S-1187/BEJ.PSJ/07-2003 tanggal 8 Juli 2003 dan Bursa Efek Surabaya No. JKT-028/LIST/BES/VII/2003 tanggal 10 Juli 2003.

Divestasi kepemilikan saham oleh Pemerintah
Pada tanggal 11 Maret 2004, Pemerintah telah melakukan divestasi lanjutan atas 10,00% kepemilikan di Bank Mandiri atau sebanyak 2.000.000.000 lembar Saham Biasa Seri B melalui *private placements*.

Penawaran Umum Terbatas
Dalam rangka penguatan struktur permodalan, Bank Mandiri meningkatkan modal ditempatkan dan disetor melalui Penawaran Umum Terbatas ("PUT") dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu ("HMETD") dan terkait PUT tersebut, Bank Mandiri telah menyampaikan pernyataan pendaftaran pertama dan kedua kepada Bapepam-LK pada tanggal 26 Desember 2010 dan tanggal 18 Januari 2011. Bapepam-LK berdasarkan Surat Pelaksana Ketua Bapepam dan LK No S-807/BL/2011 tanggal 27 Januari 2011 menyatakan bahwa pendaftaran PUT dengan HMETD Bank Mandiri tersebut telah efektif dan juga telah memperoleh persetujuan pemegang

Tabel Kronologi Penerbitan Saham Bank Mandiri

No.	Periode	Keterangan	Saham	Nilai Nominal (Rp)		
1.	Sebelum IPO	-	-	-	-	
2.	Juli 2003 14	Penawaran Umum Perdana	Saham Biasa Seri B	500	675	
3.	Maret 2004 11	Divestasi Saham Pemerintah	Saham Biasa Seri B	500	1.450	
4.	2004	Konversi MSOP I*)	Saham Biasa Seri B	500	742.50	
5.	2005	Konversi MSOP I*)	Saham Biasa Seri B	500	742.50	

saham sesuai hasil keputusan RUPS Luar Biasa tanggal 28 Januari 2011.

Jumlah HMETD yang diterbitkan Bank Mandiri sebanyak 2.336.838.591 lembar saham dengan harga nominal sebesar Rp500 (nilai penuh) per lembar yang telah ditetapkan pada tanggal 25 Januari 2011 dan pelaksanaan periode perdagangan HMETD dimulai tanggal 14 Februari 2011 sampai dengan 21 Februari 2011 dengan harga penawaran sebesar Rp5.000 (nilai penuh) per lembar saham.

Pemerintah Republik Indonesia sebagai pemegang saham mayoritas Bank Mandiri tidak melaksanakan haknya untuk memperoleh HMETD, namun mengalihkannya kepada pemegang saham publik lainnya sehingga komposisi persentase kepemilikan saham Pemerintah menjadi berkurang atau mengalami dilusi dari sebesar 66,68% sebelum periode pelaksanaan HMETD menjadi sebesar 60,00% setelah pelaksanaan HMETD.

Pelaksanaan *Stock Split*

Berdasarkan keputusan RUPS-LB tanggal 21 Agustus 2017 yang dituangkan dalam Akta No.36. tanggal 24 Agustus 2017 yang dibuat di hadapan Ashoya Ratam SH. Mkn, pemegang saham Bank Mandiri antara lain menyetujui pemecahan nilai nominal saham (*stock split*) Perseroan dari Rp500 (nilai penuh) per saham menjadi Rp250 (nilai penuh) per saham sehingga modal ditempatkan menjadi sejumlah 46.666.666.666 lembar saham yang terdiri atas 1 lembar saham Seri A Dwiwarna dan 46.666.666.665 lembar saham Seri B. Pelaksanaan *stock split* tersebut efektif pada tanggal 13 September 2017.

Tabel *Stock Split* Bank Mandiri

Keterangan	Pemegang Saham (Jumlah Saham yang Beredar)					Jumlah Saham yang Beredar
	Pemerintah		Publik		Nominal	
	Jumlah	%	Jumlah	%	(Rp)	
Sebelum *stock split*	14.000.000.000	60	9.333.333.333	40	500	23.333.333.333
Setelah *stock split*	28.000.000.000	60	18.666.666.666	40	250	46.666.666.666

Nama Bursa Tempat Saham Perusahaan Dicatatkan

Seluruh saham Bank Mandiri telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

	Harga Penawaran (Rp)	Jumlah Saham yang Diterbitkan	Modal Ditempatkan dan Disetor		
			Jumlah Saham	Total Nilai Nominal (Rp)	Total Harga Penawaran (Rp)
	-	20.000.000.000	10.000.000.000.000	-	-
	4.000.000.000	20.000.000.000	10.000.000.000.000	13.500.000.000.000	13.500.000.000.000
	2.000.000.000	20.000.000.000	10.000.000.000.000	29.000.000.000.000	29.000.000.000.000
	132.854.872	20.132.854.872	10.066.427.436.000	-	-
	122.862.492	20.255.717.364	10.127.858.682.000	-	-

No.	Periode	Keterangan	Saham	Nilai Nominal (Rp)		
6.	2006	Konversi MSOP I*)	Saham Biasa Seri B	500	742.50	
7.	2006	Konversi MSOP II*)	Saham Biasa Seri B	500	1.190.50	
8.	2007	Konversi MSOP I*)	Saham Biasa Seri B	500	742.50	
9.	2007	Konversi MSOP II*)	Saham Biasa Seri B	500	1.190.50	
10.	2007	Konversi MSOP III*)	Saham Biasa Seri B	500	1.495.08	
11.	2008	Konversi MSOP I*)	Saham Biasa Seri B	500	742.50	
12.	2008	Konversi MSOP II*)	Saham Biasa Seri B	500	1.190.50	
13.	2008	Konversi MSOP III*)	Saham Biasa Seri B	500	1.495.08	
14.	2009	Konversi MSOP II*)	Saham Biasa Seri B	500	1.190.50	
15.	2009	Konversi MSOP III*)	Saham Biasa Seri B	500	1.495.08	
16.	2010	Konversi MSOP II*)	Saham Biasa Seri B	500	1.190.50	
17.	2010	Konversi MSOP III*)	Saham Biasa Seri B	500	1.495.08	
18.	14 Februari – 21 Februari 2011	Penawaran Umum Terbatas melalui HMETD	Saham Biasa Seri B	500	5.000	
19.	13 September 2017	*Stock Split* (Rasio 1:2)	-	250	-	

*) Informasi mengenai tanggal pelaksanaan konversi MSOP dapat dilihat pada uraian Program Kepemilikan Saham oleh Karyawan dan/atau Manajemen dalam Laporan Tahunan ini.

Pemerintah melakukan divestasi lanjutan atas 10,00% kepemilikan sahamnya di Bank Mandiri atau sebanyak 2.000.000.000 lembar Saham Biasa Seri B melalui *private placements*. Aksi ini tidak menambah jumlah saham yang beredar di masyarakat. Pemerintah juga melakukan divestasi atas 20,00% saham Bank Mandiri yang merupakan penawaran umum perdana kepada masyarakat sebesar 4.000.000.000 lembar saham, sehingga tidak menambah jumlah saham yang beredar. Setelah aksi *stock split* harga saham Bank Mandiri tercatat sebesar Rp6.700 dari yang sebelumnya sebesar Rp13.400, dengan rasio *stock split* adalah 1:2.

	Harga Penawaran (Rp)	Jumlah Saham yang Diterbitkan	Modal Ditempatkan dan Disetor		
			Jumlah Saham	Total Nilai Nominal (Rp)	Total Harga Penawaran (Rp)
	71.300.339	20.327.017.703	10.163.508.851.500	-	-
	304.199.764	20.631.217.467	10.315.608.733.500	-	-
	40.240.621	20.671.458.088	10.335.729.044.000	-	-
	343.135	20.671.801.223	10.335.900.611.500	-	-
	77.750.519	20.749.551.742	10.374.775.871.000	-	-
	8.107.633	20.757.659.375	10.378.829.687.500	-	-
	399.153	20.758.058.528	10.379.029.264.000	-	-
	147.589.260	20.905.647.788	10.452.823.894.000	-	-
	86.800	20.905.734.588	10.452.867.294.000	-	-
	64.382.217	20.970.116.805	10.485.058.402.500	-	-
	6.684.845	20.976.801.650	10.488.400.825.000	-	-
	19.693.092	20.996.494.742	10.498.247.371.000	-	-
	2.336.838.591	23.333.333.333	11.666.666.666.500	116.666.666.666.666	116.666.666.666.666
	-	46.666.666.666	-	-	-

Kronologi Penerbitan dan/atau Pencatatan Obligasi

Bank Mandiri telah melakukan beberapa kali penerbitan obligasi dalam mata uang Rupiah untuk mendukung pertumbuhan bisnis dengan sumber dana yang cukup dan sebaran tenor yang baik. Obligasi Rupiah tersebut adalah Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I di tahun 2009 kemudian dilanjutkan dengan penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri dengan dana yang dikumpulkan sebesar Rp14 triliun dengan tenor 3 (tiga) sampai dengan 10 (sepuluh) tahun yang diterbitkan secara bertahap dari tahun 2016 sampai dengan 2018.

Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009

Untuk memperkuat struktur permodalan serta mendukung ekspansi kredit dalam rangka pengembangan usaha, pada tanggal 14 Desember 2009, Bank Mandiri menerbitkan obligasi subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009 (obligasi subordinasi) sebesar Rp3.5 triliun Dana yang diperoleh dari hasil penawaran umum obligasi subordinasi ini dipergunakan sebagai modal pelengkap (*lower tier* 2) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia.

Obligasi subordinasi ini telah mendapat persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat No. 11/III/DPB1/TPB1-1 tertanggal 14 Desember 2009 dan pernyataan efektif dari OJK (dahulu Badan Pengawas Pasar Modal & Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK)) berdasarkan surat Ketua Bapepam dan LK No. S-10414/BL/2009 tanggal 3 Desember 2009.

Bank Mandiri telah mencatatkan Obligasi Subordinasi di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada tanggal 14 Desember 2009 sesuai pengumuman pencatatan obligasi subordinasi Bank Mandiri oleh BEI tanggal 11 Desember 2009. Obligasi Subordinasi tersebut berjangka waktu 7 (tujuh) tahun dan telah jatuh tempo pada tanggal 11 Desember 2016, diterbitkan tanpa warkat dengan tingkat bunga tetap sebesar 11,85% per tahun. Wali amanat dari penerbitan obligasi subordinasi ini adalah PT Bank Permata Tbk.

Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016

Pada tanggal 30 September 2016, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap I") dengan nilai nominal sebesar Rp5.000.000.000.000 yang terdiri atas 3 (tiga) seri.

Bunga Obligasi Berkelanjutan I Tahap I dibayarkan setiap triwulan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 30 Desember 2016 sedangkan pembayaran bunga obligasi terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 30 September 2021 untuk Seri A, 30 September 2023 untuk Seri B, dan 30 September 2026 untuk Seri C yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari masing-masing seri obligasi. Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap I adalah PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.



Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018

Pada tanggal 21 September 2018, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap III") dengan nilai nominal sebesar Rp3.000.000.000.000 yang terdiri dari 1 (satu) seri dengan tenor 5 (lima) tahun.

Bunga obligasi dibayarkan setiap triwulan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 21 Desember 2018 sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 21 September 2023 yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari masing masing seri obligasi. Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap III adalah PT Bank Permata Tbk.

Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017

Pada tanggal 15 Juni 2017, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap II") dengan nilai nominal sebesar Rp6.000.000.000.000 yang terdiri atas 4 (empat) seri.

Obligasi Berkelanjutan I Tahap II Seri A, Seri B, dan Seri C ditawarkan dengan nilai 100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi. Bunga obligasi dibayarkan setiap triwulan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 15 September 2017 sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 15 Juni 2022 untuk Seri A, 15 Juni 2024 untuk Seri B, dan 15 Juni 2027 untuk Seri C yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari masing-masing seri obligasi.

Obligasi Seri D ditawarkan tanpa bunga dengan harga penawaran senilai 79,3146% (tujuh puluh sembilan koma tiga satu empat enam persen) dari jumlah pokok obligasi, dengan jatuh tempo tanggal 15 Juni 2020. Pembayaran pokok obligasi dilakukan secara penuh pada saat tanggal jatuh tempo. Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap II adalah PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.

Nama Bursa Tempat Obligasi Perusahaan Dicatatkan

Seluruh obligasi Bank Mandiri telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

Tabel Kronologi Penerbitan Obligasi Bank Mandiri

No.	Uraian	Tanggal distribusi Obligasi secara Elek-tronik	Tenor	Mata Uang	Jumlah Obligasi (miliar)	Nilai Penawaran	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pemba-yaran	Peringkat			Wali Amanat
										2019	2018	2017	
.1	Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009	14 Desember 2009	7 tahun	Rp	3.500	seratus) 100% persen) dari jumlah pokok obligasi	Desember 11 2016	% 11,85	Lunas		-	-	Bank Permata
.2	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	30 September 2016	Seri :A 5 tahun Seri :B 7 tahun Seri :C 10 tahun	Rp	5.000	seratus) 100% persen) dari jumlah pokok obligasi	:Seri A 30 September 2021 :Seri B 30 September 2023 :Seri C 30 September 2026	Seri A: 7,95% Seri B: 8,50% Seri C: 8,65%	Belum Lunas	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo	Bank Tabungan Negara
.3	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II (*Tahun 2017	Juni 15 2017	Seri :A 5 tahun Seri :B 7 tahun Seri :C 10 tahun Seri :D 13 tahun	Rp	6.000	Seri A B dan C seratus) 100% persen) dari jumlah pokok obligasi Seri D 79,3146% tujuh) puluh sembilan koma tiga satu empat enam persen) dari jumlah pokok obligasi	Seri A: 15 Juni 2022 Seri B: 15 Juni 2024 Seri C: 15 Juni 2027 Seri D: 15 Juni 2020	Seri A: 8,00% Seri B: 8,50% Seri C: 8,65% Seri D: *7,80%	Belum Lunas	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo	Bank Tabungan Negara
.4	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018	21 September 2018	5 tahun	Rp	3.000	seratus) 100% persen) dari jumlah pokok obligasi	21 September 2023	8,50%	Belum Lunas	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo	-	Bank Permata

*Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 seri D merupakan obligasi tanpa kupon (*zero coupon bond*) dengan nilai yang diterbitkan sebesar Rp1 triliun.

Tabel Kronologi Pembayaran Bunga Obligasi Bank Mandiri

Bunga Ke-	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	
	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
	Seri A	
1.	30 Desember 2016	Lunas
2.	30 Maret 2017	Lunas
3.	30 Juni 2017	Lunas
4.	30 September 2017	Lunas
5.	30 Desember 2017	Lunas
6.	30 Maret 2018	Lunas
7.	30 Juni 2018	Lunas
8.	30 September 2018	Lunas
9.	30 Desember 2018	Lunas
10.	30 Maret 2019	Lunas
11.	30 Juni 2019	Lunas

Bunga Ke-	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	
	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
	Seri A	
1.	15 September 2017	Lunas
2.	15 Desember 2017	Lunas
3.	15 Maret 2018	Lunas
4.	15 Juni 2018	Lunas
5.	15 September 2018	Lunas
6.	15 Desember 2018	Lunas
7.	15 Maret 2019	Lunas
8.	15 Juni 2019	Lunas
9.	15 September 2019	Lunas
10.	15 Desember 2019	Lunas
11.	15 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo

Bunga Ke-	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	
	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
12.	30 September 2019	Lunas
13.	30 Desember 2019	Lunas
14.	30 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo
15.	30 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo
16.	30 September 2020	Belum Jatuh Tempo
17.	30 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo
18.	30 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo
19.	30 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo
20.	30 September 2021	Belum Jatuh Tempo
Seri B		
1.	30 Desember 2016	Lunas
2.	30 Maret 2017	Lunas
3.	30 Juni 2017	Lunas
4.	30 September 2017	Lunas
5.	30 Desember 2017	Lunas
6.	30 Maret 2018	Lunas
7.	30 Juni 2018	Lunas
8.	30 September 2018	Lunas
9.	30 Desember 2018	Lunas
10.	30 Maret 2019	Lunas
11.	30 Juni 2019	Lunas
12.	30 September 2019	Lunas
13.	30 Desember 2019	Lunas
14.	30 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo
15.	30 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo
16.	30 September 2020	Belum Jatuh Tempo
17.	30 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo
18.	30 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo
19.	30 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo
20.	30 September 2021	Belum Jatuh Tempo
21.	30 Desember 2021	Belum Jatuh Tempo
22.	30 Maret 2022	Belum Jatuh Tempo
23.	30 Juni 2022	Belum Jatuh Tempo
24.	30 September 2022	Belum Jatuh Tempo
25.	30 Desember 2022	Belum Jatuh Tempo
26	30 Maret 2023	Belum Jatuh Tempo
27.	30 Juni 2023	Belum Jatuh Tempo
28.	30 September 2023	Belum Jatuh Tempo
Seri C		
1.	30 Desember 2016	Lunas
2.	30 Maret 2017	Lunas
3.	30 Juni 2017	Lunas
4.	30 September 2017	Lunas

Bunga Ke-	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	
	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
12.	15 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo
13.	15 September 2020	Belum Jatuh Tempo
14.	15 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo
15.	15 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo
16.	15 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo
17.	15 September 2021	Belum Jatuh Tempo
18.	15 Desember 2021	Belum Jatuh Tempo
19.	15 Maret 2022	Belum Jatuh Tempo
20.	15 Juni 2022	Belum Jatuh Tempo
Seri B		
1.	15 September 2017	Lunas
2.	15 Desember 2017	Lunas
3.	15 Maret 2018	Lunas
4.	15 Juni 2018	Lunas
5.	15 September 2018	Lunas
6.	15 Desember 2018	Lunas
7.	15 Maret 2019	Lunas
8.	15 Juni 2019	Lunas
9.	15 September 2019	Lunas
10.	15 Desember 2019	Lunas
11.	15 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo
12.	15 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo
13.	15 September 2020	Belum Jatuh Tempo
14.	15 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo
15.	15 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo
16.	15 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo
17.	15 September 2021	Belum Jatuh Tempo
18.	15 Desember 2021	Belum Jatuh Tempo
19.	15 Maret 2022	Belum Jatuh Tempo
20.	15 Juni 2022	Belum Jatuh Tempo
21.	15 September 2022	Belum Jatuh Tempo
22.	15 Desember 2022	Belum Jatuh Tempo
23.	15 Maret 2023	Belum Jatuh Tempo
24.	15 Juni 2023	Belum Jatuh Tempo
25.	15 September 2023	Belum Jatuh Tempo
26.	15 Desember 2023	Belum Jatuh Tempo
27.	15 Maret 2024	Belum Jatuh Tempo
28.	15 Juni 2024	Belum Jatuh Tempo
Seri C		
1.	15 September 2017	Lunas
2.	15 Desember 2017	Lunas
3.	15 Maret 2018	Lunas
4.	15 Juni 2018	Lunas

Bunga Ke-	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	
	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
5.	30 Desember 2017	Lunas
6.	30 Maret 2018	Lunas
7.	30 Juni 2018	Lunas
8.	30 September 2018	Lunas
9.	30 Desember 2018	Lunas
10.	30 Maret 2019	Lunas
11.	30 Juni 2019	Lunas
12.	30 September 2019	Lunas
13.	30 Desember 2019	Lunas
14.	30 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo
15.	30 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo
16.	30 September 2020	Belum Jatuh Tempo
17.	30 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo
18.	30 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo
19.	30 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo
20.	30 September 2021	Belum Jatuh Tempo
21.	30 Desember 2021	Belum Jatuh Tempo
22.	30 Maret 2022	Belum Jatuh Tempo
23.	30 Juni 2022	Belum Jatuh Tempo
24.	30 September 2022	Belum Jatuh Tempo
25.	30 Desember 2022	Belum Jatuh Tempo
26.	30 Maret 2023	Belum Jatuh Tempo
27.	30 Juni 2023	Belum Jatuh Tempo
28.	30 September 2023	Belum Jatuh Tempo
29.	30 Desember 2023	Belum Jatuh Tempo
30.	30 Maret 2024	Belum Jatuh Tempo
31.	30 Juni 2024	Belum Jatuh Tempo
32.	30 September 2024	Belum Jatuh Tempo
33.	30 Desember 2024	Belum Jatuh Tempo
34.	30 Maret 2025	Belum Jatuh Tempo
35.	30 Juni 2025	Belum Jatuh Tempo
36.	30 September 2025	Belum Jatuh Tempo
37.	30 Desember 2025	Belum Jatuh Tempo
38.	30 Maret 2026	Belum Jatuh Tempo
39.	30 Juni 2026	Belum Jatuh Tempo
40.	30 September 2026	Belum Jatuh Tempo

Bunga Ke-	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	
	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
5.	15 September 2018	Lunas
6.	15 Desember 2018	Lunas
7.	15 Maret 2019	Lunas
8.	15 Juni 2019	Lunas
9.	15 September 2019	Lunas
10.	15 Desember 2019	Lunas
11.	15 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo
12.	15 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo
13.	15 September 2020	Belum Jatuh Tempo
14.	15 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo
15.	15 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo
16.	15 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo
17.	15 September 2021	Belum Jatuh Tempo
18.	15 Desember 2021	Belum Jatuh Tempo
19.	15 Maret 2022	Belum Jatuh Tempo
20.	15 Juni 2022	Belum Jatuh Tempo
21.	15 September 2022	Belum Jatuh Tempo
22.	15 Desember 2022	Belum Jatuh Tempo
23.	15 Maret 2023	Belum Jatuh Tempo
24.	15 Juni 2023	Belum Jatuh Tempo
25.	15 September 2023	Belum Jatuh Tempo
26.	15 Desember 2023	Belum Jatuh Tempo
27.	15 Maret 2024	Belum Jatuh Tempo
28.	15 Juni 2024	Belum Jatuh Tempo
29.	15 September2024	Belum Jatuh Tempo
30.	15 Desember 2024	Belum Jatuh Tempo
31.	15 Maret 2025	Belum Jatuh Tempo
32.	15 Juni 2025	Belum Jatuh Tempo
33.	15 September 2025	Belum Jatuh Tempo
34.	15 Desember 2025	Belum Jatuh Tempo
35.	15 Maret 2026	Belum Jatuh Tempo
36.	15 Juni 2026	Belum Jatuh Tempo
37.	15 September 2026	Belum Jatuh Tempo
38.	15 Desember 2026	Belum Jatuh Tempo
39.	15 Maret 2027	Belum Jatuh Tempo
40.	15 Juni 2027	Belum Jatuh Tempo

Bunga Ke-	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018	
	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
1.	21 Desember 2018	Lunas
2.	21 Maret 2019	Lunas
3.	21 Juni 2019	Lunas
4.	21 September 2019	Lunas
5.	21 Desember 2019	Lunas
6.	21 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo
7.	21 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo
8.	21 September 2020	Belum Jatuh Tempo
9.	21 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo
10.	21 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo
11.	21 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo
12.	21 September 2021	Belum Jatuh Tempo
13.	21 Desember 2021	Belum Jatuh Tempo
14.	21 Maret 2022	Belum Jatuh Tempo
15.	21 Juni 2022	Belum Jatuh Tempo
16.	21 September 2022	Belum Jatuh Tempo
17.	21 Desember 2022	Belum Jatuh Tempo
18.	21 Maret 2023	Belum Jatuh Tempo
19.	21 Juni 2023	Belum Jatuh Tempo
20.	21 September 2023	Belum Jatuh Tempo

Kronologi Penerbitan dan/atau Pencatatan Efek Lainnya

NEGOTIABLE CERTIFICATES OF DEPOSIT (NCD)

Pada tanggal 25 Mei 2015, Bank Mandiri menerbitkan *Negotiable Certificate of Deposit* (NCD) I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahap I Tahun 2015 Seri A, B, C, D dan E dengan total Rp2,6 triliun.

Pada tanggal 16 Desember 2016, Bank Mandiri menerbitkan *Negotiable Certificate of Deposit* (NCD) II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahap II Tahun 2016 Seri A, B, C dan D dengan total Rp2,662.

Nama Bursa Tempat NCD Perusahaan Dicatatkan
Seluruh NCD Bank Mandiri telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

Tabel Kronologi Penerbitan *Negotiable Certificates of Deposit* Bank Mandiri

Uraian	Tanggal Terbit	Tenor	Mata Uang	Nilai Penawaran (miliar)	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran
NCD Tahap I							
NCD I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2015 Seri A	25 Mei 2015	184 Hari Kalender	Rp	848	25 November 2015	8,00%	Lunas
NCD I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2015 Seri B	25 Mei 2015	276 Hari Kalender	Rp	440	25 Februari 2016	8,10%	Lunas
NCD I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2015 Seri C	25 Mei 2015	367 Hari Kalender	Rp	987	26 Mei 2016	8,50%	Lunas
NCD I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2015 Seri D	25 Mei 2015	458 Hari Kalender	Rp	175	25 Agustus 2016	8,65%	Lunas
NCD I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2015 Seri E	25 Mei 2015	550 Hari Kalender	Rp	150	25 November 2016	8,75%	Lunas
NCD Tahap II							
NCD II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2016 Seri A	16 Desember 2016	370 Hari Kalender	Rp	927	21 Desember 2017	7,55 %	Lunas
NCD II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2016 Seri B	16 Desember 2016	18 bulan	Rp	500	15 Juni 2018	8,00 %	Lunas
NCD II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2016 Seri C	16 Desember 2016	24 bulan	Rp	350	14 Desember 2018	8,20 %	Lunas
NCD II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2016 Seri D	16 Desember 2016	36 bulan	Rp	885	13 Desember 2019	8,40 %	Lunas

EFEK BERAGUN ASET BERBENTUK SURAT PARTISIPASI ("EBA-SP") BMRI 01 KELAS A

Pada tanggal 26 Agustus 2016 telah dicatatkan Efek Beragun Aset Berbentuk Surat Partisipasi ("EBA-SP") BMRI 01 Kelas A di Bursa Efek Indonesia dengan jumlah pokok sebesar Rp456,5.- (empat ratus lima puluh enam miliar lima ratus juta rupiah) dengan *issuer* PT Sarana Multigriya Finansial (Persero).

Nama Bursa Tempat EBA-SP Perusahaan Dicatatkan
Seluruh EBA-SP Bank Mandiri telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

Tabel Kronologis Penerbitan Efek Lainnya Bank Mandiri

No.	Uraian	Tanggal Terbit	Tanggal Efektif	Weighted Average Live	Mata Uang	NilaiEmisi (miliar)	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran	Peringkat		Wali Amanat
										2019	2018	
1.	EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A1. Kode EBA : SPSSMFMRI01A1 Kode ISIN : IDU0000011A5	26 Agustus 2016	19 Agustus 2016	3 tahun	Rp	103,5	27 Oktober 2029	Tetap, 8.6% per tahun	Lancar	idAAA	idAAA	BRI
2.	EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A2. Kode EBA : SPSSMFMRI01A2 Kode ISIN : IDU0000012A3	26 Agustus 2016	19 Agustus 2016	5 tahun	Rp	353	27 Oktober 2029	Tetap, 9,1% per tahun	Lancar	idAAA	idAAA	BRI

Pembayaran bunga pertama telah dilakukan pada tanggal 27 November 2016. Bunga dibayarkan bersamaan dengan pembayaran pokok setiap tiga bulan pada tanggal 27 bulan November, Februari, Mei dan Agustus setiap tahun melalui KSEI. EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A1 diperkirakan akan lunas lebih awal (sebelum 27 Oktober 2029) karena kumpulan tagihan mempunyai rata-rata tertimbang jatuh tempo (*weighted average live*) selama 3 (tiga) tahun. Demikian juga dengan EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A2 diperkirakan akan lunas lebih awal karena kumpulan tagihan mempunyai rata-rata tertimbang jatuh tempo (*weighted average live*) selama 5 (lima) tahun.

MEDIUM TERM NOTES SUBORDINASI I BANK MANDIRI TAHUN 2018

Pada tanggal 27 Juli 2018 telah dicatatkan Penerbitan *Medium Term Notes* (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 ("MTN Subordinasi Mandiri") senilai Rp500.000.000.000.- (lima ratus miliar Rupiah) atas dasar Perjanjian Penerbitan dan Penunjukan Agen Pemantau MTN Subordinasi Mandiri. No. 65 tanggal 27 Juli 2018, dibuat di hadapan Nanette Cahyanie Handari Adi Warsito. SH. Notaris di Jakarta, oleh Perseroan (selaku Penerbit), PT Bahana Sekuritas, PT BCA Sekuritas, PT BNI Sekuritas, PT Danareksa Sekuritas, PT Mandiri Sekuritas dan PT Trimegah Sekuritas Indonesia Tbk. (secara bersama-sama bertindak selaku *Arranger* dan Agen Penempatan) dan PT Bank Permata Tbk (selaku Agen Pemantau). MTN Subordinasi Mandiri dilakukan secara penawaran terbatas (*private placement*).

Penerbitan MTN Subordinasi Mandiri dilaksanakan dalam rangka pemenuhan ketentuan POJK No. 14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Bank Sistemik. Penerbitan MTN tersebut telah mendapatkan persetujuan RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018.

Nama Bursa Tempat MTN Perusahaan Dicatatkan
Medium Term Notes (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 ("**MTN Subordinasi Mandiri**") telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

Tabel Kronologis Penerbitan Medium Term Notes (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018

Uraian	Tanggaldistribusi Obligasi secara Elektronik	Tenor	Mata Uang	Jumlah (Miliar)	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran	Peringkat		Agen Pemantau
								2019	2018	
Medium Term Notes (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 ("MTN Subordinasi Mandiri")	31 Juli 2018	5 Tahun	Rp	500	31 Juli 2023	8,50% per tahun (tetap)	Belum Lunas	idAA (Double (A	idAA (Double A)	Bank Permata

Tabel Kronologis Pembayaran Bunga Medium Term Notes (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018

Bunga Ke-	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
1.	31 Oktober 2018	Sudah Lunas
2.	31 Januari 2019	Sudah Lunas
3.	31 April 2019	Sudah Lunas
4.	31 Juli 2019	Sudah Lunas
5.	31 Oktober 2019	Sudah Lunas
6.	31 Januari 2020	Belum Jatuh Tempo
7.	31 April 2020	Belum Jatuh Tempo
8.	31 Juli 2020	Belum Jatuh Tempo
9.	31 Oktober 2020	Belum Jatuh Tempo
10.	31 Januari 2021	Belum Jatuh Tempo
11.	31 April 2021	Belum Jatuh Tempo
12.	31 Juli 2021	Belum Jatuh Tempo
13.	31 Oktober 2021	Belum Jatuh Tempo
14.	31 Januari 2022	Belum Jatuh Tempo
15.	31 April 2022	Belum Jatuh Tempo
16.	31 Juli 2022	Belum Jatuh Tempo
17.	31 Oktober 2022	Belum Jatuh Tempo
18.	31 Januari 2023	Belum Jatuh Tempo
19.	31 April 2023	Belum Jatuh Tempo
20.	31 Juli 2023	Belum Jatuh Tempo

EURO MEDIUM TERM NOTE (EMTN)

Pada tanggal 11 April 2019, Bank Mandiri menerbitkan *Euro Medium Term Notes* (EMTN) dengan nilai nominal sebesar USD750.000.000 (nilai penuh) di Singapore Exchange (SGX). Tingkat bunga 3,75% per tahun dan jatuh tempo pada tanggal 11 April 2024. Obligasi ini diterbitkan pada nilai 98,998% dari jumlah pokok obligasi. Bunga obligasi dibayarkan setiap semester (*semi-annual*), dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 11 Oktober 2019, sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 11 April 2024 yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari obligasi. Wali amanat dari penerbitan EMTN adalah Bank of New York Mellon. Pada tanggal 30 September 2019, peringkat EMTN adalah Baa2 (Moody's) dan BBB- (Fitch).

Nama Bursa Tempat EMTN Perusahaan Dicatatkan
EMTN Bank Mandiri telah dicatatkan pada Singapore Exchange (SGX).

Tabel Kronologis Penerbitan *Euro Medium Term Notes* (EMTN) Bank Mandiri

Uraian	Tanggal distribusi Obligasi secara Elektronik	Tenor	Mata Uang	Jumlah (Juta)	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran	Peringkat		Agen Pemantau
								2019	2018	
Euro Medium Term Notes (EMTN) Bank Mandiri	11 April 2019	5 Tahun	USD	750	April 11 2024	3,75% per tahun ((tetap	Belum Lunas	Baa2 (Moody's) dan BBB- ((Fitch	-	Bank of New York Mellon

Tabel Kronologis Pembayaran Bunga *Euro Medium Term Notes* (EMTN) Bank Mandiri

Bunga Ke-	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
1.	11 Oktober 2019	Sudah Lunas
2.	11 April 2020	Belum Jatuh Tempo
3.	11 Oktober 2020	Belum Jatuh Tempo
4.	11 April 2021	Belum Jatuh Tempo
5.	11 Oktober 2021	Belum Jatuh Tempo
6.	11 April 2022	Belum Jatuh Tempo
7.	11 Oktober 2022	Belum Jatuh Tempo
8.	11 April 2023	Belum Jatuh Tempo
9.	11 Oktober 2023	Belum Jatuh Tempo
10.	11 April 2024	Belum Jatuh Tempo

Nama dan Alamat Lembaga dan/atau Profesi Penunjang

Informasi Perdagangan dan Pencatatan Saham

PT Bursa Efek Indonesia
Gedung Bursa Efek Indonesia, Tower 1
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190, Indonesia
Tel : (62-21) 5150515
Fax : (62-21 5)154153
Website : www.idx.co.id
Email : listing@idx.co.id

Jasa yang diberikan : Jasa Pencatatan Tahunan Saham
Periode Penugasan : Juli 2003– Desember 2019
Besaran *Fee* : Rp275.000.000,00

Kantor Akuntan Publik

Purwantono, Sungkoro & Surja
Indonesia Stock Exchange
Building Tower 2, 7th Floor
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta Pusat, DKI Jakarta, 12190
Tel : (62-21) 5289 5000
Fax : (62-21) 5289 4100
Website : www.ey.com/id
Email : https://webforms.ey.com/id/en/email_alerts

Jasa yang diberikan : Audit Laporan Keuangan dan Laporan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan
Periode Penugasan : Januari 2015 – Desember 2019
Besaran *Fee* : Rp11.571.818.182 (termasuk OPE dan PPN)

Biro Administrasi Efek

PT Datindo Entrycom
Jl. Hayam Wuruk No. 28, Jakarta 10120
Tel : (62-21) 3508077
Fax : (62-21) 350 8078
Website : www.datindo.com
Email : corporatesecretary@datindo.com

Jasa yang diberikan : Jasa Administrasi Saham Pasar Sekunder
Periode Penugasan : Juni 2003 – Desember 2019
Besaran *Fee* : Rp46.420.000,00

Lembaga Pemeringkat Efek

PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo)
Panin Tower - Senayan City,
17th Floor
Jl. Asia Afrika Lot.19
Jakarta 10270, Indonesia
Tel : (62-21) 7278 2380
Fax : (62-21) 7278 2370
Website : www.pefindo.com
Email : -

Jasa yang diberikan :
Pemeringkatan Perusahaan, Pemeringakatan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri.
Periode Penugasan :
Maret 2006 – Desember 2019

Standard & Poor's Ratings Services
Suite 3003, 30/F, Edinburgh Tower,
The Landmark, 15 Queen's Road
Central Hong Kong
Tel : 852 2533 3590
Fax : 852 2533 3599
Website :
www.standardandpoors.com
Email:
ratings.request@spglobal.com

Jasa yang diberikan:
Pemeringkatan Perusahaan
Periode Penugasan:
Desember 2019 – 2002

Fitch Ratings Indonesia
Prudential Tower 20th Floor
Jl. Jend Sudirman Kav 79
Jakarta 12910, Indonesia
Tel : (62-21) 5795 7755
Fax : (62-21) 5795 7750
Website :
www.fitchratings.co.id
Email :
eva.muis@fitchratings.com

Jasa yang diberikan:
Pemeringkatan Perusahaan
Periode Penugasan:
2002 – Desember 2019

Moody's Investors Service
50 Raffles Place #23-06
Singapore Land Tower
Singapore 048623
Tel : 65 6398 8339
Fax : 65 6398 8301
Website :
www.moodys.com/indonesia
Email :
clientservices@moodys.com

Jasa yang diberikan:
Pemeringkatan Perusahaan
Periode Penugasan:
2002 – Desember 2019

Kustodian

PT Kustodian Sentral Efek Indonesia
Gedung Bursa Efek Indonesia, Tower 1, Lantai 5
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190, Indonesia
Tel : (62-21) 5152855
Fax : (62-21) 52991199
Website : www.ksei.co.id
Email : helpdesk@ksei.co.id

Jasa yang diberikan :
Pengelolaan administrasi efek (saham dan obligasi)
Periode Penugasan : Juli 2003 – Desember 2019
Besaran *Fee* : Rp88.000.000,00

Notaris

Kantor Notaris Utiek R. Abdurrachman. SH.. MLI.. Mkn.
Kebun Jeruk Business Park. Blok C1 No. 18
Jl. Meruya Ilir Kavling 88
Jakarta Barat. 11620
Tel : (62-21) 58906253
Fax : (62-21) 58908298
Email : ura@cbn.net.id

Jasa yang diberikan :
Penyusunan Akta Risalah RUPS Tahunan tahun buku 2018. RUPS Luar Biasa 7 Januari 2019. RUPS Luar Biasa 28 Agustus 2019. dan RUPS Luar Biasa 9 Desember 2019
Periode Penugasan :
Januari – Desember 2019

Kantor Notaris & P.P.A.T. Ashoya Ratam, SH., Mkn.
Jl. Suryo No. 54 Kebayoran Baru
Jakarta Selatan, 12180
Tel : (62-21) 29236060
Fax : (62-21) 29236070
Email : notaris@ashoyaratam.com

Jasa yang diberikan :
Penyusunan Akta Keputusan RUPS Tahunan tahun buku 2018
Periode Penugasan : April 2012 – Mei 2019

Penghargaan dan Sertifikasi



PENGHARGAAN		
Bidang Bisnis		
Nama Penghargaan: Best Private Bank 2018 – Indonesia Domestic **Acara**: 8th Awards for Distinction **Penyelenggara**: Asian Private Banker **Tanggal**: 21 Februari 2019	**Nama Penghargaan**: Best Trade Receivables Solution in Southeast Asia 2018 **Acara**: 12th Annual Best Deal & Solution Awards 2018 **Penyelenggara**: Alpha Southeast Asia **Tanggal**: 21 Februari 2019	**Nama Penghargaan**: The Best Business Partner 2018 in Prambanan Unit **Acara**: TWC Customer Award 2019 **Penyelenggara**: PT TWC Borobudur, Prambanan & Ratu Boko (Persero) **Tanggal**: 22 Februari 2019
Nama Penghargaan: Wajib Pajak Besar **Acara**: Apresiasi & Penghargaan Wajib Pajak 2019 atas kontribusi pada penerimaan pajak tahun 2018 **Penyelenggara**: Kementerian Keuangan **Tanggal**: 13 Maret 2019	**Nama Penghargaan**: Bank Umum Konvensional Buku IV **Acara**: Satifaction Loyalty Engagement Awards 2019 **Penyelenggara**: Majalah Infobank **Tanggal**: 14 Maret 2019	**Nama Penghargaan**: BUMN Tbk. Terpopuler di Media 2018 **Acara**: PR Indonesia Awards **Penyelenggara**: Majalah PR Indonesia **Tanggal**: 28 Maret 2019
Nama Penghargaan: Bank Terbaik kategori Bank BUKU IV **Acara**: Investor Awards 2019 **Penyelenggara**: Majalah Investor **Tanggal**: 28 Juni 2019	**Nama Penghargaan**: Peringkat 3 Indonesia Best Public Companies Based on WAI™ (Overall) 2019 **Acara**: SWA 100, Indonesia Wealth Creators Award 2019 **Penyelenggara**: Majalah SWA **Tanggal**: 25 Juli 2019	**Nama Penghargaan**: Peringkat 7 ASEAN Best Public Companies Based on WAI™ (Overall) 2019 **Acara**: SWA 100, Indonesia Wealth Creators Award 2019 **Penyelenggara**: Majalah SWA **Tanggal**: 25 Juli 2019
Nama Penghargaan: Peringkat 3 Indonesia Best Public Companies Based on WAI™ 2019, Kategori Perbankan **Acara**: SWA 100, Indonesia Wealth Creators Award 2019 **Penyelenggara**: Majalah SWA **Tanggal**: 25 Juli 2019	**Nama Penghargaan**: Peringkat 4 ASEAN Best Public Companies Based on WAI™ 2019, Kategori Perbankan **Acara**: SWA 100, Indonesia Wealth Creators Award 2019 **Penyelenggara**: Majalah SWA **Tanggal**: 25 Juli 2019	**Nama Penghargaan**: Top 100 Asia's Best Employer Brand **Acara**: 14th Employer Branding Awards **Penyelenggara**: World HRD Congress **Tanggal**: 15 Agustus 2019

PENGHARGAAN

Nama Penghargaan: Penghargaan Bank Berpredikat Sangat Bagus Selama 10 tahun berturut-turut (2009-2018 **Acara**: 24th Infobank Awards 2019 **Penyelenggara**: Infobank **Tanggal**: 29 Agustus 2019	**Nama Penghargaan**: Best CEO Industry Perbankan **Acara**: Bisnis Indonesia Financial Award 2019 **Penyelenggara**: Bisnis Indonesia **Tanggal**: 20 September 2019	**Nama Penghargaan**: Most Efficient Bank kategori Bank Buku IV **Acara**: Bisnis Indonesia Financial Award 2019 **Penyelenggara**: Bisnis Indonesia **Tanggal**: 20 September 2019:
Nama Penghargaan: Best Wealth Management Bank in Indonesia **Acara**: 9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019 **Penyelenggara**: Alpha Southeast Asia **Tanggal**: 17 September 2019	**Nama Penghargaan**: Best Senior Management Investor Relations Support in Indonesia **Acara**: 9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019 **Penyelenggara**: Alpha Southeast Asia **Tanggal**: 17 September 2019	**Nama Penghargaan**: Most Consistent Dividend Policy in Indonesia **Acara**: 9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019 **Penyelenggara**: Alpha Southeast Asia **Tanggal**: 17 September 2019
Nama Penghargaan: Best Strategic Corporate Social Responsibility in Indonesia **Acara**: 9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019 **Penyelenggara**: Alpha Southeast Asia **Tanggal**: 17 September 2019	**Nama Penghargaan**: Best CFO in Indonesia **Acara**: 9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019 **Penyelenggara**: Alpha Southeast Asia **Tanggal**: 17 September 2019	**Nama Penghargaan**: Best Annual Report in Indonesia **Acara**: 9th Annual Institutional Investor Awards For Corporates 2019 **Penyelenggara**: Alpha Southeast Asia **Tanggal**: 17 September 2019
Nama Penghargaan: Koordinator Tanggap Bencana Gempa Bumi di Pulau Lombok dan Sumbawa **Acara**: Penghargaan Program BUMN Hadir Untuk Negeri tahun 2018 **Penyelenggara**: Kementerian Badan Usaha Milik Negara **Tanggal**: 6 Oktober 2019	**Nama Penghargaan**: Program RKB Terbaik Kelas A **Acara**: Penghargaan Program BUMN Hadir Untuk Negeri tahun 2018 **Penyelenggara**: Kementerian Badan Usaha Milik Negara **Tanggal**: 6 Oktober 2019	**Nama Penghargaan**: Best of The Best Apresiasi SRI Kehati 2019 **Acara**: Indonesia Green Company Award & SRI Kehati Appreciation 2019 **Penyelenggara**: Majalah SWA dan Yayasan SRI KEHATI **Tanggal**: 22 Oktober 2019
Nama Penghargaan: Best CEO untuk SOE Bank **Acara**: The Best SOE Awards 2019 **Penyelenggara**: Majalah Infobank **Tanggal**: 25 Oktober 2019	**Nama Penghargaan**: Platinum Award untuk the Best SOE selama 10 tahun berturut-turut **Acara**: The Best SOE Awards 2019 **Penyelenggara**: Majalah Infobank **Tanggal**: 25 Oktober 2019	**Nama Penghargaan**: Rank 1 Top Investment House : Asian Local Currency Bond, Bank – Indonesia **Acara**: The Asset Benchmark Research Awards 2019 **Penyelenggara**: The Asset **Tanggal**: 13 November 2019

PENGHARGAAN

Nama Penghargaan: Juara I BUMN Keuangan Terbuka **Acara**: Annual Report Awards **Penyelenggara**: Kementerian Keuangan, Kementerian BUMN, Bursa Efek Indonesia (BEI), Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Bank Indonesia (BI), Ikatan Akuntan Indonesia (IAI), Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) **Tanggal**: 14 November 2019	**Nama Penghargaan**: Best of Best CFO Top 20 Financial Institution Kategori BUKU IV **Acara**: Infobank Top 20 Financial Institutions **Penyelenggara**: The Finance (Infobank Group) **Tanggal**: 11 Desember 2019	
Bidang *Treasury*		
Nama Penghargaan: Bank Konvensional Pendukung Pengendalian Moneter Rupiah dan Valas Terbaik **Acara**: BI Awards dalam Pertemuan Tahunan Bank Indonesia **Penyelenggara**: Bank Indonesia **Tanggal**: 28 November 2019	**Nama Penghargaan**: Bank Pendukung Pendalaman Pasar Uang Terbaik **Acara**: BI Awards dalam Pertemuan Tahunan Bank Indonesia **Penyelenggara**: Bank Indonesia **Tanggal**: 28 November 2019	**Nama Penghargaan**: Kantor Bank Pengelola Kas Titipan Terbaik di daerah Tertinggal, Terdepan dan Terluar (untuk Kantor Cabang Sorong) **Acara**: BI Awards dalam Pertemuan Tahunan Bank Indonesia **Penyelenggara**: Bank Indonesia **Tanggal**: 28 November 2019
Nama Penghargaan: Dealer Utama Surat Utang Negara (SUN) dengan kinerja terbaik **Acara**: Penghargaan Tahunan Direktorat Jenderal Pembiayaan dan Pengelolaan Risiko Kementerian Keuangan **Penyelenggara**: Kementerian Keuangan **Tanggal**: 16 Desember 2019	**Nama Penghargaan**: Mitra Distribusi SUN Ritel Terbaik **Acara**: Penghargaan Tahunan Direktorat Jenderal Pembiayaan dan Pengelolaan Risiko Kementerian Keuangan **Penyelenggara**: Kementerian Keuangan **Tanggal**: 16 Desember 2019	**Nama Penghargaan**: Mitra Distribusi Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) Terbaik Kategori Bank Konvensional **Acara**: Penghargaan Tahunan Direktorat Jenderal Pembiayaan dan Pengelolaan Risiko Kementerian Keuangan **Penyelenggara**: Kementerian Keuangan **Tanggal**: 16 Desember 2019
Bidang *Governance*	**Bidang *Service***	
Nama Penghargaan: Indonesia Most Trusted Companies Awards **Acara**: Corporate Governance Perception Index (CGPI) Awards ke-18 **Penyelenggara**: Indonesia Institute for Corporate Governance dan SWA Network **Tanggal**: 12 Desember 2019	**Nama Penghargaan**: Peringkat X Best Overall Performance **Acara**: 16th Banking Service Excellence Awards 2019 **Penyelenggara**: Majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI) **Tanggal**: 27 Juni 2019	

PENGHARGAAN

Bidang Teknologi Informasi, e-Banking dan Media Sosial

Nama Penghargaan: Innovative Company in Providing Intelligent Assistant and Cash on Mobile, Category: State-Owned Banks **Acara**: Indonesia Digital Innovation Award 2019 **Penyelenggara**: Majalah Warta Ekonomi **Tanggal**: 22 Februari 2019	**Nama Penghargaan**: Peringkat VIII Performa Terbaik Digital Banking **Acara**: 16th Banking Service Excellence Awards 2019 **Penyelenggara**: Majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI) **Tanggal**: 27 Juni 2019	**Nama Penghargaan**: Peringkat III Performa Terbaik CDM/CRM **Acara**: 16th Banking Service Excellence Awards 2019 **Penyelenggara**: Majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI) **Tanggal**: 27 Juni 2019
Nama Penghargaan: Peringkat I Performa Chatbot **Acara**: 16th Banking Service Excellence Awards 2019 **Penyelenggara**: Majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI) **Tanggal**: 27 Juni 2019	**Nama Penghargaan**: Peringkat III Performa Terbaik Opening Account Website Application **Acara**: 16th Banking Service Excellence Awards 2019 **Penyelenggara**: Majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI) **Tanggal**: 27 Juni 2019	**Nama Penghargaan**: Perusahaan Terbuka yang melakukan Public Expose Live dengan Peserta Terbanyak, baik offline maupun online. **Acara**: Apresiasi bagi Perusahaan Terbuka Public Expose Live 2019 **Penyelenggara**: Bursa Efek Indonesia **Tanggal**: 28 Agustus 2019
Nama Penghargaan: Best 4.0 Company **Acara**: CNBC Indonesia Award 2019 **Penyelenggara**: CNBC Indonesia **Tanggal**: 4 Desember 2019		

Bidang *Human Capital*

Nama Penghargaan: Millenial CEO of The Year – Bapak Dirut Bank Mandiri **Acara**: Anugerah Indonesia Maju 2018-2019 **Penyelenggara**: Rakyat Merdeka dan Warta Ekonomi **Tanggal**: 8 April 2019	**Nama Penghargaan**: Peringkat II Performa Terbaik Satpam **Acara**: 16th Banking Service Excellence Awards 2019 **Penyelenggara**: Majalah Infobank dan Marketing Research Indonesia (MRI) **Tanggal**: 27 Juni 2019

Bidang Lain – Lain

Nama Penghargaan:
Darmabakti Olahraga

Acara:
Golden Awards Malam Anugerah Olahraga SIWO PWI 2019

Penyelenggara:
SIWO PWI

Tanggal:
8 Februari 2019

SERTIFIKASI		
Jenis Sertifikasi: ISO 9001:2015 Internal Audit Services **Validasi**: 9 Oktober 2018 – 13 Juni 2021 **Penerima Sertifikasi:** Direktorat Internal Audit **Dikeluarkan Oleh**: SGS Indonesia	**Jenis Sertifikasi**: ISO 9001:2015 Quality Management System Certification **Validasi**: Februari 2020 **Penerima Sertifikasi:** Mandiri Contact Center Jogjakarta **Dikeluarkan Oleh**: SGS Indonesia	**Jenis Sertifikasi**: ISO 9001:2015 Operation Improvement Services. Treasury & Cash Operations Services. Trade Operation Export Services. Trade Operation Import Services. Trade Operations Surabaya Services. International Payment Services; Bank Guarantee Operations Services. Payment Reconciliation Services; Bulk Payment & Account Opening Services. Domestic Payment Services; Performance. Parameter & BRC Management Services. **Validasi**: 06 Agustus 2017 – 30 Juli 2019 **Penerima Sertifikasi:** Cash & Trade Operations Group **Dikeluarkan Oleh**: SGS Indonesia
Jenis Sertifikasi: BS EN ISO 9001 : 2015 General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation **Validasi**: 08 Agustus 2018 - 08 Agustus 2019 **Penerima Sertifikasi:** PT Gedung Bank Exim **Dikeluarkan Oleh**: NQA	**Jenis Sertifikasi**: BH OHSAS 18001 – 2007 General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation **Validasi**: 07 Agustus 2018 - 23 Juli 2019 **Penerima Sertifikasi:** PT Gedung Bank Exim **Dikeluarkan Oleh**: NQA	

Nama dan Alamat Entitas Anak, Entitas Cucu, Entitas Asosiasi, Kantor Luar Negeri dan Kantor Wilayah

ENTITAS ANAK

Kantor Entitas Anak	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
PT Bank Syariah Mandiri ("BSM")	Gedung Wisma Mandiri 1 Jl. MH. Thamrin No. 5 Jakarta, 10340	Telp : (62-21) 2300 509, 3983 9000 (Hunting) Fax : (62-21) 3983 2989 Call Center : 14040 Website : www.syariahmandiri.co.id
PT Mandiri Sekuritas	Plaza Mandiri, Lt. 28-29 Jl. Jend. Gatot Subroto, Kav. 36-38 Jakarta, 12190	Telp : (62-21) 526 3445 Fax : (62-21) 526 3521 Website : www.mandirisekuritas.co.id
PT Mandiri Tunas Finance ("MTF")	Graha Mandiri, Lt. 3A Jl. Imam Bonjol No. 61 Jakarta, 10310	Telp : (62-21) 230 5608 Fax : (62-21) 230 5618 Care Center : 1500059 Email : corporate.secretary@mtf.co.id Website : www.mtf.co.id
PT AXA Mandiri Financial Services ("AXA Mandiri")	AXA Tower, Lt. 8 Jl. Prof. Dr. Satrio, Kav. 18 Kuningan City Jakarta, 12940	Telp : (62-21) 3005 8888 Fax : (62-21) 3005 8500 Customer Care Center : (62-21) 3005 8788 Website : www.axa-mandiri.co.id
PT Bank Mandiri Taspen	Graha Mandiri Taspen Jl. Cikini Raya No.42 Jakarta, 10330	Telp : (62-21) 3919161 Call Center : (62-361) 227 887 (62-361) 247 555 Website : www.bankmantap.co.id
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. ("MIR")	Wisma Mepro Ground & Mezzanine Floor 29 and 31, Jalan Ipoh 52100 Kuala Lumpur, Malaysia	Telp : +603-4045 4988 +603-4045 5988 Website : www.mandiriremittance.com
Bank Mandiri (Europe) Limited ("BMEL")	2nd Floor 4 Thomas More Square Thomas More Street London E1W 1YW	Telp : +44-207-553-8688 Fax : +44-207-553-8699 Website : www.bkmandiri.co.uk
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia ("Mandiri Inhealth")	Menara Palma Lt. 20, Jl. HR. Rasuna Said Blok X2 Kav. 6, Kuningan Jakarta 12950	Telp : (62-21) 5250900 Fax : (62-21) 5250708 Website : www.mandiriinhealth.co.id
PT Mandiri Utama Finance ("MUF")	Plaza Bapindo Menara Mandiri, Lt. 26-27 Jl. Jend. Sudirman Kav. 54 – 55 Jakarta, 12950	Telp : (62-21) 5278034 Website : www.mandiriutamafinance.co.id
PT Mandiri Capital Indonesia ("MCI")	Plaza Bapindo Menara Mandiri, Lt. 20 Jl. Jend. Sudirman, Kav. 54-55, Jakarta, 12190	Telp : (62-21) 5266661 Website : www.mandiri-capital.co.id

ENTITAS CUCU

Kantor Entitas Cucu	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
PT Mandiri Manajemen Investasi	Plaza Mandiri Lt. 29 Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36 38	Telp : (021) 526 3505 Website : https://mandiri-investasi.co.id/en/
Mandiri Securities Pte Ltd	Mandiri Securities Pte Ltd 12, Marina View #19-06, Singapore 018961	Tel +65 6589 3881 (DD) Fax +65 68449236
PT Mitra Transaksi Indonesia	RDTX Tower, Lt 25 Jl. Prof. Dr. Satrio Kav. E IV No. 6 Jakarta Selatan, 12950	Telp : (021) 8062 8787 Call Center : 14021 Website : www.yokke.co.id

ENTITAS ASOSIASI

Kantor Entitas Asosiasi	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
PT Kustodian Sentral Efek Indonesia	Gedung Bursa Efek Indonesia Tower 1, Lt.5 Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53, Jakarta, 12190	Telp : (62-21) 515 2855 Fax : (62-21) 5299 1199 Call Center: (62-21) 0800 186 5734 Website : www.ksei.co.id
PT Mandiri AXA General Insurance ("MAGI")	AXA Tower, Lt. 16 Jl. Prof. Dr. Satrio, Kav. 18 Kuningan City Jakarta, 12940	Telp : (62-21) 3005 7777 Fax : (62-21) 3005 7600 Call Center : 1500733 Website : www.axa-insurance.co.id
PT Djakarta Lloyd (Persero)	Jl. Raden Saleh Raya No. 10 Cikini Jakarta Pusat, 10430	Telp : (62-21) 2961 9724 Fax : (62-21) 2961 9725 Website : www.djakartalloyd.co.id

KANTOR LUAR NEGERI

Kantor Cabang Luar Negeri	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
Bank Mandiri Cabang Singapura	12 Marina View, #19-01 Asia Square Tower 2, Singapore 018961	Telp : 65-6213-5688/65-6213-5680 Fax : 65-6844-9833/65-6844-9808 Website : www.ptbankmandiri.com.sg SWIFT Code : BMRISGSG
Bank Mandiri Cabang Hong Kong	7th Floor, Far East Finance Centre 16 Harcourt Road, Hong Kong	Telp : +852-2881-3632 Fax : 852-2529-8131/852-2811-0735 Website : www.bankmandirihk.com SWIFT Code : BMRIHKHH
Remittance Office Hongkong	Shop 3. G/F. Keswick Court 3 Keswick Street Causeway Bay, Hongkong	Telp : +852-2881-6650 Fax : +852-2881-5386
Bank Mandiri Cabang Cayman Islands	Cardinal Plaza 3rd Floor, #30 Cardinal avenue, PO BOX 10198, Grand Cayman KY 1 – 1002, Cayman Islands	Telp : +1-345-945-8891 Fax : +1-345-945-8892 SWIFT Code : BMRIKYKY
Bank Mandiri Cabang Dili - Timor Leste	25 Rua de Abril No.10 Colmera Dili-Timor Leste	Telp : +670-331-7777/+6221-526-3769/ +6221-527-1222 Fax : +670-331-7190/+670-331-7444/ +6221-252-1652/+6221-526-3572

Kantor Cabang Luar Negeri	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
Bank Mandiri Cabang Dili - Timor Plaza - Timor Leste	Timor Plaza Unit #/Unidade No. #203; 233; 204; 230; 231; 232 Jl. Nicolau Lobato, Comoro Dili - Timor Leste	Telp : +670-7307-7777
Bank Mandiri Cabang Shanghai	Room 4101, Shanghai Tower No. 501, Yin Cheng Zhong Road, Pudong New District, Shanghai 200120, People's Republic of China	Telp : +86-21-2033-2625/+86-21-2028-2806/+86-21-5037-2509 Fax : +86-21-5037-2707/ +86-21-5037-2547 SWIFT Code : BMRICNSH
Bank Mandiri (Europe) Limited, London	2nd Floor, 4 Thomas More Square, Thomas More Street London, E1W 1 YW United Kingdom	Telp : +44-207-553-8688 Fax : +44-207-553-8599 Website : www.bkmandiri.co.uk SWIFT Code : BMRIGB2L
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.	Wisma MEPRO Ground & Mezzanine Floor 29 & 31 Jalan Ipoh 52100 Kuala Lumpur	Telp : +603-4045 4988/+603-4043 5988 Website : www.mandiriremittance.com

KANTOR WILAYAH

Kantor Wilayah	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
REGION I/ SUMATERA 1	Gedung Uniland Lt. 6, Jl. MT Haryono A-1 Medan, 20231	Telp : (061) 4153396, 4555434 Fax : (061) 4153273
REGION II/ SUMATERA 2	Jl. Kapten A. Rivai No. 100 B Palembang, 30135	Telp : (0711) 364008 - 012, 364013 Fax : (0711) 310992, 3120417, 374279
REGION III/ JAKARTA 1	Jl. Lapangan Stasiun No. 2 Jakarta Barat, 11110	Telp : (021) 6922004, 6922005 Fax : (021) 6922006
REGION IV/ JAKARTA 2	Jl. Kebon Sirih No. 83 Jakarta Pusat, 10340	Telp : (021) 23565700, 39832922, 39832921 Fax : (021) 39832917, 39832918, 39832923
REGION V/ JAKARTA 3	Jl. Jend. Sudirman Kav. 54-55 Jakarta Selatan, 12190	Telp : (021) 5267368, 5267337 Fax : (021) 5267371,5267365
REGION VI/ JAWA 1	Jl. Soekarno Hatta No. 486 Bandung, 40266	Telp : (022) 7506242, 7511878 Fax : (022) 7505810,7506632
REGION VII/ JAWA 2	Jl. Pemuda No. 73 Semarang, 50139	Telp : (024) 3517349,3520484,3520487 Fax : (024) 3520485
REGION VIII/ JAWA 3	Jl. Basuki Rahmat No. 2-4 Surabaya, 60271	Telp : (031) 5316764 – 66 Fax : (031) 5316776, 5320641, 5316597
REGION IX/ KALIMANTAN	Jl. Lambung Mangkurat No. 3 Banjarmasin, 70111	Telp : (0511) 3365767 Fax : (0511) 3352249, 4366719
REGION X/ SULAWESI DAN MALUKU	Jl. R.A. Kartini No. 12-14 Makassar, 90111	Telp : (0411) 3629096, 3629097, 3634811 Fax : (0411) 3629095, 3650367
REGION XI/ BALI DAN NUSA TENGGARA	Jl. Veteran No. 1 Denpasar, 80111	Telp : (0361) 226761 – 3 Fax : (0361) 224077, 261453, 235924
REGION XII/ PAPUA	Jl. Dr. Sutomo No. 1 Jayapura, 99111	Telp : (0967) 537081, 537183-4, 537189 Fax : (0967) 537181

Informasi Pada Website Bank Mandiri

Dengan diberlakukannya peraturan OJK No.8/POJK.04/2015 tentang *website* emiten atau perusahaan publik, maka pada situs resmi perusahaan yaitu http://www.bankmandiri.co.id. Bank Mandiri telah melengkapi *website* perusahaan dengan memuat berbagai informasi terkini Perseroan. Selain informasi yang bersifat umum, *website* Perseroan juga memberikan informasi yang lebih spesifik diantaranya sebagai berikut:

1. Struktur korporasi grup Bank Mandiri.
2. Informasi kepemilikan saham Bank Mandiri
3. Profil Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri
4. Analisis kinerja keuangan.
5. Laporan keuangan tahunan dan triwulanan lebih dari 5 tahun terakhir.
6. Laporan tahunan lebih dari 5 tahun terakhir (yang dapat diunduh).
7. Undangan RUPS Tahunan dan/atau RUPS Luar Biasa.
8. Keputusan RUPS Tahunan dan/atau RUPS Luar Biasa.
9. Materi yang disediakan dalam kegiatan *briefing* dengan Media maupun Analis.
10. Isi Kode Etik.

Di tahun 2019, *website* Bank Mandiri hadir dengan tampilan baru yang lebih informastif dan interaktif untuk membantu nasabah dalam mencari innformasi mengenai Bank Mandiri terutama terkait produk dan layanan. Tampilan menu dikelompokkan menjadi seperti berikut:

Home
Dalam tampilan awal laman *website* Bank Mandiri. terdapat beberapa menu seperti Mandiri *Highlight, Economic Review, News and Release*, informasi mengenai Kurs Mata Uang Asing yang berlaku dan kalkulator serta menu Mandiri *Chat*.

Perseorangan
Menu yang memuat Informasi tentang layanan perbankan Bank Mandiri yang dikhususkan bagi nasabah perorangan seperti: Simpanan, Pinjaman, Kartu Kredit, *e-Banking* dan Investasi dan Asuransi.

Bisnis
Menu yang memuat Informasi tentang layanan perbankan Bank Mandiri yang dikhususkan bagi nasabah pelaku bisnis seperti: Simpanan, Pinjaman, *Corporate Card*, *Cash Management*, *Trade Finance* dan *Treasury*.

Prioritas
Menu yang memuat Informasi tentang layanan perbankan Bank Mandiri yang dikhususkan bagi nasabah Prioritas.

Tentang Mandiri
Menu yang memuat Informasi tentang: Korporasi, Mandiri Group, *Investor Relation, Good Corporate Governance*, CSR Mandiri dan Karir. Dalam sub menu *Good Corporate Governance*, Perseroan telah memuat informasi mengenai *Governance Structure, Governance Process* dan *Governance Outcome*, serta informasi *Corporate Governance* lainnya antara lain mengenai ASEAN Corporate Governance Scorecard. RUPS dan Penerapan praktik GCG. Dalam sub menu *Investor Relation* Perseroan menyediakan informasi bagi investor antara lain mengenai Laporan Tahunan, Laporan Keberlanjutan, kondisi keuangan dan saham Bank Mandiri secara terkini, efektif, efisien dan transparan.

Bantuan
Menu yang memuat Informasi tentang *Frequently Asked Question* (FAQ) tentang seluruh produk dan layanan yang diberikan oleh Perseroan serta aplikasi *online* untuk pelaporan kehilangan kartu bagi nasabah.

Mandiri *Chat*-MITA
Untuk meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah, Bank Mandiri menambah fitur *website* Perseroan dengan *Mandiri Intelligence Assistant* (MITA), yaitu layanan informasi kepada nasabah berbasis aplikasi *chatting* yang dapat diakses langsung oleh pengguna dengan cepat dan mudah.



Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Unit Audit Internal

PENGEMBANGAN KOMPETENSI DEWAN KOMISARIS

Sepanjang tahun 2019, anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, workshop, konferensi maupun seminar sebagaimana tabel berikut ini.

Tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan "How Do Banks Manage Liquidity Risk"	23 Juli 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	Paparan Dampak Trade War US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		Leadership Forum 2019	19-22 Juli 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri
		Training *Executive Risk Management Refresher Program Batch* 3	29 - 7 November 2019 Oslo, Bergen, Stockholm	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia
Moh. Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/ Independen	Enterprise Risk Management Workshop	... 2019 Jakarta	Indika Energy
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	*Refreshment* PSAK 71 *Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective*	28 - 29 Maret 2019 Jakarta	BARA Risk Forum
		Refreshment Manajemen Risiko	6 Mei 2019, Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
		Paparan Dampak Trade War US - China terhadap Indonesia.	Mei 2019 22 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		Leadership Forum 2019	Juli 2019 22 - 19 Banyuwangi	Bank Mandiri
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen			
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan	1 April 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
		Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
		Leadership Forum 2019	19 - 22 Juli 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri
		Bara *Risk* Forum: PSAK 71 *Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective.*	27 - 28 Juni 2019 Jimbaran - Bali	Bara
		Executive Risk Management Refreshment Program: *Enterprise Risk Management and Its Challenges in Industrial Revolution* 4.0.	13 - 21 Juli 2019 Barcelona, Madrid,Milan, Nice	LPPI
Robertus Bilitea*	Komisaris Independen	The Role of Legal Consultants in Handling Troubled Banks	... April 2019 Jakarta	Association of Capital Market Legal Consultants ((HKHPM
		19th Tax Practice Trends and Wealth Management Workshop	... April 2019 Paris	American Bar Association
		Fundamental of Investor – State Arbitration	... Desember 2019 Washington, USA	International Law Institute
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Leadership, Entrepreneurship and Innovation in the Global Economy	25 - 28 Maret 2019 ...	London School of Economics and Political Science
		Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		Leadership Forum 2019	19 - 22 Juli 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri
Makmur Keliat	Komisaris Independen	Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		Leadership Forum 2019	19 - 22 Juli 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri
		IT Summits Mandiri Group 2019	4 - 5 Juli 2019 Lombok	Bank Mandiri
		Training *Executive Risk Management Refresher Program Batch* 3	29 - 7 November 2019 Oslo, Bergen, Stockholm	LPPI
Askolani	Komisaris	Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Ardan Adiperdana	Komisaris	Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		Executive Risk Management Refreshment Program: Enterprise Risk Management and Its Challenges in Industrial Revolution 4.0.	12 - 21 Juli 2019 Barcelona, Madrid,Milan, Nice	LPPI
		Refreshment Manajemen Risiko Perbankan	19 Agustus 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
		PSAK 71 *Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective*	24 - 25 Oktober 2019 ...	BARA Risk Forum
R. Widyo Pramono	Komisaris	Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
		Leadership Forum 2019	19-22 Juli 2019 Banyuwangi	Bank Mandiri
		IT Summits Mandiri Group 2019	4-5 Juli 2019 Lombok	Bank Mandiri
		Training *Executive Risk Management Refresher Program Batch* 3	29 - 7 November 2019 Oslo, Bergen, Stockholm	LPPI
Rionald Silaban	Komisaris	*Refreshment* Manajemen Risiko	14 November 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP

*Berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK

PENGEMBANGAN KOMPETENSI DIREKSI

Sepanjang tahun 2019, anggota Direksi Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Direksi

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Royke *Tumilaar	Direktur Utama	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan - *"Digital Banking and Fintech Operational Risk Management "Approach*	23 April 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
		Training *Executive Risk, Management & its challenge in Industrial Revolution* 4.0	13-21 Juli 2019, Barcelona, Madrid, Milan	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia
		Refreshment Manajemen Risiko Perbankan	24 September 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan - "*Digital Banking and Fintech Operational Risk Management* "*Approach*	23 April 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
		Refreshment Manajemen Risiko Perbankan	19 September 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
Hery Gunardi	Direktur Consumer and Retail Transaction	*Executive Training* IMD *Laussane*	17-24 Maret 2019 Switzerland	...
		Refreshment PSAK 71 *Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective*	28-29 Maret 2019 Jakarta	BARA Risk Forum
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	*Executive Training: Constractive Collaboration* di Illinois	21-24 Oktober 2019 USA	Columbia University
Rico Usthavia Frans	Direktur Information Technology	Executive Training: Driving Strategic Innovation - Achieving High Performance Throughout the Value Chain	22-27 September 2019 Massachussets, USA	MIT Sloan Management
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury, International Banking and Special Asset Management	Executive Training: Leading into the future	4 - 8 November 2019 Chicago – USA	PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk
Alexandra Askandar	Direktur Corporate Banking	Executive Training: Project and Infrastructure Finance	2 - 6 Desember 2019 London	London Business School Executive Education
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan dan SDM	*Training* HR *Confere nce: Courageus Leaders & Bold*	7 - 12 April 2019 Silicon Valley, California	Mckinsey Academy
Panji Irawan	Direktur Operation	*Refreshment* sertifikasi Manajemen Risiko	14 Februari 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
		Executive Training: Mergers & Acquisitions	16 - 20 September 2019 London	IESE Business School University of Navarra
Donsuwan Simatupang	Direktur Hubungan Kelembagaan	Refreshment Philosophy Of Credit Risk And Non Performing Loan	20 Februari 2019 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
Riduan	Direktur Commercial Banking	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan	Februari 2019 18 Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ LSPP
Silvano Winston *Rumantir	Direktur Keuangan dan Strategi			

*Berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK

PENGEMBANGAN KOMPETENSI KOMITE AUDIT

Sepanjang tahun 2019, anggota Komite Audit Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Audit

Nama	Jabatan	Periode	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Komite merangkap anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ardan Adiperdana	Ketua Komite merangkap anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Hartadi Agus Sarwono	Anggota Komite	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Goei Siauw Hong	Anggota Komite	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Makmur Keliat	Anggota Komite	1 Januari – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
R. Widyo Pramono	Anggota Komite	12 Desember – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Robertus Bilitea		12 Desember – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Budi Sulistio	Anggota Komite Non Dewan Komisaris	1 Januari – 28 Juni 2019	Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
Bambang Ratmanto	Anggota Komite Non Dewan Komisaris		Bara *Risk Forum*: PSAK 71 *Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective*.	28-29 Maret 2019 Jakarta	Bara
			Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
Ridwan D. Ayub	Anggota Komite Non Dewan Komisaris	30 April – 31 Desember 2019	Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
			Bara *Risk Forum*: PSAK 71 *Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective.*	27-28 Juni 2019 Jimbara - Bali	Bara

PENGEMBANGAN KOMPETENSI KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Sepanjang tahun 2019, anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Periode	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
R. Widyo Pramono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Kartika Wirjoatmodjo	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Imam Apriyanto Putro	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Askolani	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Goei Siauw Hong	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Makmur Keliat	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Robertus Bilitea	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Indri K. Hidayat	Anggota	11 September – 31 Desember 2019			
Putu Dewi Prasthiani	Sekretaris merangkap Anggota Ex-Officio	1 Januari – 28 Juni 2019			
Steven A. Yudiyantho	Sekretaris merangkap Anggota *Ex-Officio*	28 Juni – 31 Desember 2019			

PENGEMBANGAN KOMPETENSI KOMITE PEMANTAU RISIKO

Sepanjang tahun 2019, anggota Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Periode	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Goei Siauw Hong	Ketua Komite merangkap anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Makmur Keliat	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Muhamad Chatib Basri	Anggota	12 Desember – 31 Desember	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota Komite	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ardan Adiperdana	Anggota Komite	1 Januari – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
R. Widyo Pramono	Anggota Komite	1 Januari – 12 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Rionald Silaban	Anggota Komite	11 September – 31 Desember 2019	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ridwan D. Ayub	Anggota Komite Non Dewan Komisaris	1 Januari – 30 April 2019	Key Risk Management Challenges in 2019 Credit Quality. Active Credit Portfolio Management & Stress Testing and also Credit Scoring	06 - 07 Desember 2018. Batam.	Bara Risk Forum
Chrisna Pranoto	Anggota Komite Pemantau Risiko	30 April – 31 Desember 2019	Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
			Bara *Risk Forum*: PSAK 71 *Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective.*	27-28 Juni 2019 Jimbara - Bali	Bara
Lista Irna	Anggota Komite Pemantau Risiko	1 Januari – 31 Desember 2019	Paparan Dampak *Trade War* US - China terhadap Indonesia.	22 Mei 2019 Ruang Belitung Plaza Mandiri - Jakarta	Bank Mandiri
			Bara *Risk Forum*: PSAK 71 *Impairment Deep Dive in Risk Management Perspective.*	27-28 Juni 2019 Jimbara - Bali	Bara
			IT Summits Mandir Group 2019	4-5 Juli 2019 Lombok	Bank Mandiri

PENGEMBANGAN KOMPETENSI KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Sepanjang tahun 2019, anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, workshop, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Goei Siauw Hong	Ketua Komite merangkap anggota (Komisaris Independen)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Hartadi A Sarwono	Anggota (Komisaris Utama)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Imam Apriyanto Putro	Anggota Komite (Wakil Komisaris Utama)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Makmur Keliat	Anggota Komite (Komisaris Independen)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ardan Adiperdana	Anggota (Komisaris)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Rionald Silaban	Anggota (Komisaris)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ridwan D. Ayub	Anggota Komite (Pihak Independen)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko		
Chrisna Pranoto	Anggota (Pihak Independen)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko		
Edhi Chrystanto	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen)	-		
Frans A. Wiyono	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance)	Cocoa Insurance Training	3 - 4 Oktober 2019, Jakarta	International Finance Corporation
		Workshop Global Outlook and Its Impact to Islamic Finance Indonesia	7 Oktober 2019, Jakarta	KARIM Consulting Indonesia
D. Cyril Noerhadi	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas)	Driving Corporate Performancei	7-12 Juli 2019, Jakarta	Harvard Business School
Wihana Kirana Jaya	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services)	-		

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Ravik Karsidi	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance)	-		
Ali Ghufron Mukti	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia)	-		
M. Syafii Antonio	Anggota Komite (Dewan Pengawas Syariah dari PT Bank Syariah Mandiri)	-		
Mulya E. Siregar	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Bank Syariah Mandiri)	Pembaruan Sertifikat manajemen Risiko	10 Juni 2019, Jakarta	Risk Management, LSPP
		Leadership Forum 2019	10 - 12 Oktober 2019, Magelang	Leadership, BSM MSU
		Executive risk management refresher program Batch 3	29 Oktober -7 November 2019, Oslo dan Stockholm	Leaderrship, LPPI
Mohamad Hidayat*	Anggota Komite (Perwakilan Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri)	Workshop Pra Ijtima' Sanawi (Annual Meeting) DPS Tahun 2019 Bidang Perasuransian dan Dana Pensiun Syariah	16 September 2019, Jakarta	DSN MUI
		Workshop Pra Ijtima' Sanawi (Annual Meeting) DPS Tahun 2019 Bidang Perbankan Syariah	17 September 2019, Jakarta	DSN MUI
		Ijtima' Sanawi (Annual Meeting) dan Semiloka DPS	2 – 4 Oktober 2019, Bogor	DSN MUI

PENGEMBANGAN KOMPETENSI SEKRETARIS PERUSAHAAN

Sepanjang tahun 2019, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Sekretaris Perusahaan

Nama	Jabatan	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Rohan Hafas	Sekretaris Perusahaan	World Economic Forum	9-25 Januari 2019, Davos	*World Economic Forum*
		Leadership Forum	20-22 Juni 2019, Banyuwangi	Bank Mandiri
		Media Training	10-14 September 2019	Bank Mandiri

PENGEMBANGAN KOMPETENSI INTERNAL AUDIT DAN MANAJEMEN RISIKO

Sepanjang tahun 2019, Unit Internal Audit Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Unit Internal Audit

Nama	Grup	Nama Pendidikan dan/atau Pengembangan	Nama Penyelenggara	Tanggal Penyelenggaraan
Gilang Ramadhan	Internal Audit	*Powerfull Point* Direktorat *Special Asset Management*	Mandiri University Group	6 – 7 Mei 2019
Gita Swarga Puspitha	Internal Audit	IIA - Indonesia *Conference*	IIA Indonesia	24 – 25 Juli 2019
Hamidah Aprilia	Internal Audit	*Powerfull Point* Direktorat *Special Asset Management*	Mandiri University Group	6 – 7 Mei 2019
Muhammad Fahmi Hidayat	Internal Audit	Pembekalan Pengurus Mandiri Club Millenial	Mandiri University Group	4 – 6 September 2019
Mustaslimah	Internal Audit	Seminar Dan Mukernas FKSPI	FKSPI	22 – 23 Agustus 2019
Cahyo R.E. Wibowo	Internal Audit	*Legal Issues* Perkreditan & *Operating Software Idea*	Mandiri University Group	5 – 6 Desember 2019
Maria Ulfah	Internal Audit	*Financial Shenanigans*	ACFE	14 -15 Desember 2019
Teddy Supriyatna	Internal Audit	*Legal Issues* Perkreditan & *Operating Software Idea*	Mandiri University Group	5 – 6 Desember 2019
Albertus Eko Widjajanto	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Trade Finance For Auditor & Investigator*	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Andhini Mauliasari	Wholesale & Corporate Center Audit Group	QIA Tingkat Dasar	Yayasan Pendidikan Internal Audit	18 Februari – 2 Maret 2019
Baban Sudarman	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Workshop Allignment Internal Audit* Dengan *Senior Operational Risk*	Mandiri University Group	16 Desember 2019
Cahyo Luthfi Adiono	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Refreshment* Sertifikasi Manajement Risiko	Mandiri University Group	6 September 2019

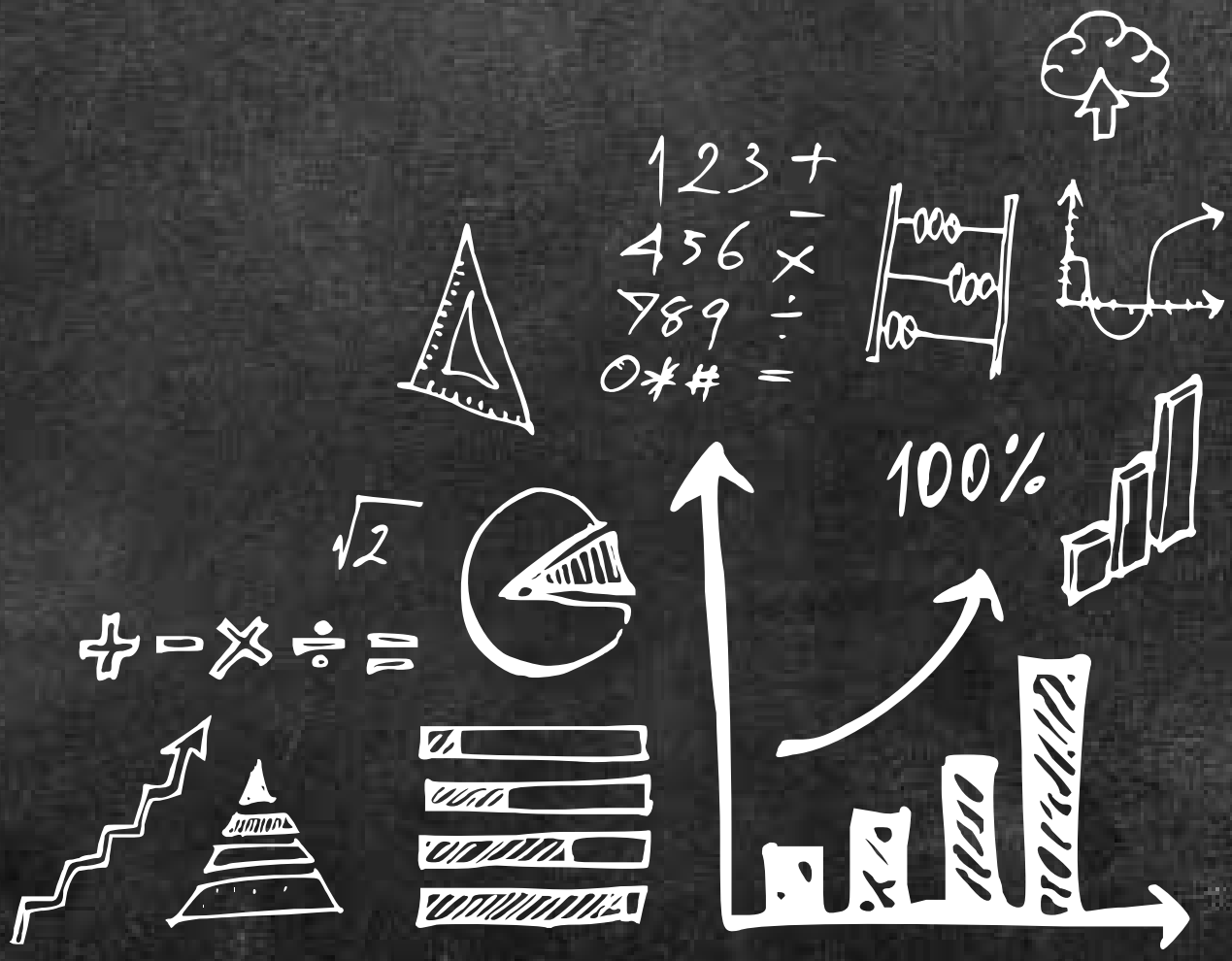
Nama	Grup	Nama Pendidikan dan/atau Pengembangan	Nama Penyelenggara	Tanggal Penyelenggaraan
Citra Yustika Pratiwi	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level I	LSPP	16 Februari 2019
Deddy Zulfachrie	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Workshop Allignment Internal Audit* Dengan *Senior Operational Risk*	Mandiri University Group	16 Desember 2019
Desiwanti	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Trade Finance For Auditor & Investigator*	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Dila Pramita Putri	Wholesale & Corporate Center Audit Group	PSAK 71 - Instrumen Keuangan	Mandiri University Group	4 – 5 Maret 2019
Gisandro Diponegoro Purwaamijaya	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level I	LSPP	16 Februari 2019
Ismi Utari	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Trade Finance For Auditor & Investigator*	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Joice Irene Sirenden	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Trade Finance For Auditor & Investigator*	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Lisbeth Juniar	Wholesale & Corporate Center Audit Group	PSAK 71 - Instrumen Keuangan	Mandiri University Group	4 – 5 Maret 2019
M. Jacobie Henry W	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Preparation & Certified Fraud Examiners* ((CFE	Association Of Certified Fraud (Examiners (ACFE	5 – 9 Agustus 2019
Mochammad Chaikal Nur Adiansyah	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Trade Finance For Auditor & Investigator*	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Muhibbuddin Noor	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Workshop Allignment Internal Audit* Dengan *Senior Operational Risk*	Mandiri University Group	16 Desember 2019
Raditya Surya Pratama	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Preparation & Certified Fraud Examiners* ((CFE	Association Of Certified Fraud (Examiners (ACFE	5 – 9 Agustus 2019
Rahmat Azis	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Workshop Allignment Internal* Audit Dengan *Senior Operational Risk*	Mandiri University Group	16 Desember 2019
Riani Rachmiati	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level I	LSPP	16 Februari 2019
Riani Rachmiati	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Training* Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level I	Mandiri University Group	11 – 12 April 2019
Ricky Gunawan Manurung	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level I	LSPP	16 Februari 2019
Risqi Adihandoyo	Wholesale & Corporate Center Audit Group	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level I	LSPP	16 Februari 2019
Risqi Adihandoyo	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Training* Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level I	Mandiri University / Group	11 – 12 April 2019
Rizki Antono	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Certified Internal Auditor*	The Institute Of Internal Auditora Global	6 – 15 Mei 2019

Nama	Grup	Nama Pendidikan dan/atau Pengembangan	Nama Penyelenggara	Tanggal Penyelenggaraan
Rizqi Aditya	Wholesale & Corporate Center Audit Group	CIA *Exam*	The Institute Of Internal Auditors (IIA) Global	25 Februari 2019
Satria Bagus Handoko	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Trade Finance For Auditor & Investigator*	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Toga Philips Sumartua Sinaga	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Workshop Allignment Internal Audit* Dengan *Senior Operational Risk*	Mandiri University Group	16 Desember 2019
Yonaz Adiyono	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Trade Finance For Auditor & Investigator*	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Yonaz Adiyono	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Workshop Allignment Internal Audit* Dengan *Senior Operational Risk*	Mandiri University Group	16 Desember 2019
Deddy Zulfachrie	Wholesale & Corporate Center Audit Group	PSAK 71 - Instrumen Keuangan	Mandiri University Group	4 – 5 Maret 2019
Novi Anathasia Purba	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Trade Finance For Auditor & Investigator*	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Rahmat Azis	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Trade Finance For Auditor & Investigator*	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Rizki Antono	Wholesale & Corporate Center Audit Group	*Trade Finance For Auditor & Investigator*	Mandiri University Group	29 – 30 Agustus 2019
Toga Philips Sumartua Sinaga	Wholesale & Corporate Center Audit Group	PSAK 71 - Instrumen Keuangan	Mandiri University Group	4 – 5 Maret 2019

4

Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan

Bank Mandiri menunjukkan kinerja yang membanggakan seiring dengan komitmen Bank Mandiri untuk terus Tumbuh Sehat Membangun Negeri. Laba Bersih berhasil mencapai Rp27,48 triliun atau tumbuh sebesar 9,86% (YoY) serta kualitas kredit yang semakin membaik dengan NPL Gross (Bank Only) sebesar 2,39%.



Tinjauan Perekonomian



ANALISIS PEREKONOMIAN GLOBAL

Tantangan ekonomi Global sepanjang tahun 2019 cukup besar. *International Monetary Fund* (IMF) memperkirakan perekonomian Global hanya akan tumbuh 3,0%, yang merupakan pertumbuhan terendah sejak krisis tahun 2008. Memburuknya hubungan dagang Amerika Serikat (AS)-Tiongkok berdampak besar terhadap aktivitas ekonomi dunia. Realisasi pertumbuhan ekonomi, baik negara-negara maju maupun negara-negara berkembang sepanjang Triwulan I - Triwulan III terus menunjukkan perlambatan.

Pertumbuhan ekonomi Amerika Serikat sepanjang tahun 2019 melambat dari 2,7 (YoY) padaTriwulan-I menjadi hanya 2,1% (YoY) pada Triwulan III. Pada periode yang sama pertumbuhan ekonomi Zona Euro, tumbuh melambat dari 1,4% (YoY) menjadi 1,2% (YoY). Di negara berkembang, perekonomian Tiongkok juga menunjukkan perlambatan yang cukup signifikan dari 6,6% (YoY) pada tahun 2018 menjadi hanya 6,1% (YoY) pada tahun 2019, yang merupakan pertumbuhan ekonomi terendah dalam 29 (dua puluh sembilan) tahun terakhir.

Melambatnya pertumbuhan ekonomi global sepanjang tahun 2019 turut berdampak kepada permintaan komoditas yang cenderung stagnan seiring tingkat permintaan yang melemah. Rata-rata harian harga minyak untuk jenis Brent sepanjang tahun 2019 turun menjadi USD64,2 per barel, dari USD71,1 per barel. Hal ini juga dialami oleh harga-harga komoditas global yang menjadi andalan bagi Indonesia, yaitu batu bara dan minyak kelapa sawit. Rata-rata harian harga batu bara dan minyak kelapa sawit juga mengalami penurunan, masing-masing menjadi USD524,7 dan USD77,0 per metrik ton, dari USD559,5 dan USD107,2 per metrik ton pada tahun 2018. Hal ini turut berdampak kepada perekonomian negara-negara penghasil komoditas seperti Indonesia.

Namun demikian, di sisi lain, kondisi ekonomi global yang melambat menyebabkan bank sentral-bank sentral di berbagai belahan dunia, terutama Amerika Serikat (The Fed) menurunkan suku bunga kebijakan. The Fed sepanjang tahun 2019, menurunkan suku bunga kebijakan *federal funds rate* (FFR) sebanyak 75 bps dari 2,50% menjadi 1,75% untuk mengantisipasi dampak dari perlambatan ekonomi global terhadap perekonomian AS. Selain itu, di samping menurunkan suku bunga, The Fed juga menerapkan kebijakan yang akomodatif, yaitu melalui pembelian surat-surat berharga untuk mengatasi pengetatan likuiditas di sistem keuangan Amerika Serikat. Kebijakan yang diterapkan oleh The Fed tersebut berdampak kepada masuknya aliran modal asing ke *emerging market*, antara lain Tiongkok, India, Brazil, Thailand, Filipina dan juga termasuk Indonesia. Berdasarkan data *Institute for international Finance* (IIF), total arus modal asing masuk ke *emerging market* sepanjang tahun 2019, baik di pasar saham maupun pasar obligasi negara, mencapai USD78 miliar, setelah pada tahun sebelumnya, arus modal asing masuk tercatat hanya mencapai USD9,9 miliar. Hal ini turut memberi ruang kepada beberapa bank sentral di negara-negara berkembang untuk menurunkan suku bunga. Langkah penurunan suku bunga kebijakan tersebut diharapkan turut memberi dampak positif terhadap pertumbuhan ekonomi global pada tahun 2020.

Sumber: *World Economic Outlook* Oktober 2019, International Monetary Fund (IMF)

ANALISIS PEREKONOMIAN DOMESTIK

Di tengah besarnya tantangan ekonomi global, Indonesia masih dapat mempertahankan pertumbuhan yang cukup baik. Perekonomian Indonesia tercatat tumbuh sebesar 5,02% (YoY) pada Triwulan-III 2019, cenderung melemah jika dibandingkan dengan pertumbuhan pada Triwulan-III 2018 yang sebesar 5,17% (YoY), yang disebabkan oleh pelemahan pertumbuhan ekonomi global dan harga-harga komoditas yang stagnan. Sebagai catatan, capaian ekonomi Indonesia relatif lebih baik dibandingkan dengan negara-negara *emerging market* lainnya, sebagai contoh Tiongkok yang melambat dari 6,50% (YoY) menjadi 6,00% (YoY) sementara India merosot tajam dari 7,00% (YoY) menjadi 4,55% (YoY). Pertumbuhan ekonomi yang terjaga didukung oleh konsumsi rumah tangga yang masih cukup kuat sejalan dengan kondisi inflasi yang terjaga di bawah 3,5%, target atas yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia.

Laju inflasi yang stabil didorong oleh terkendalinya komponen harga bahan pangan seiring dengan terjaganya produktivitas dan distribusi stok bahan pangan di dalam negeri. Pengendalian inflasi juga didukung oleh komitmen kuat pemerintah dalam menjaga inflasi komponen harga barang yang diatur pemerintah, seperti harga bahan bakar dan energi. Peran aktif Pemerintah dan Bank Indonesia (BI) untuk berkoordinasi dengan Pemerintah Daerah dalam menjaga inflasi juga sudah semakin membaik.

Stabilnya kondisi ekonomi makro juga tercermin dari pergerakan nilai tukar Rupiah yang mengalami apresiasi terhadap USD dengan volatilitas yang lebih rendah dibandingkan tahun 2018. Secara historis, pergerakan Rupiah sepanjang tahun 2019 berada di kisaran 13.919 sampai dengan 14.525 per USD (volatilitas harian sekitar 2%: -1,33% sampai dengan 0,68%). Sementara itu pergerakan Rupiah sepanjang tahun 2018 berada di kisaran 13.289 sampai dengan 15.238 per USD (volatilitas harian sekitar 3%: -1,45% sampai dengan 1,5%).

Indikator neraca perdagangan dan neraca transaksi berjalan relatif lebih baik karena dorongan impor yang turun. Neraca perdagangan pada periode Oktober 2019 tercatat defisit sebesar USD1,8 miliar, turun dibandingkan dengan Oktober 2018 yang sebesar USD5,6 miliar. Sementara itu defisit neraca transaksi berjalan mengecil dari 3,3% terhadap PDB pada Triwulan III 2018 menjadi 2,7% terhadap PDB pada Triwulan III 2019.

Terjaganya laju inflasi, makin stabilnya pergerakan nilai tukar, dan turunnya indikator defisit neraca transaksi berjalan dan neraca perdagangan memberi ruang bagi BI untuk menerapkan bauran kebijakan, melalui instrumen suku bunga dan rasio makroprudensial, yang akomodatif untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dan mengantisipasi dampak negatif dari perlambatan ekonomi global. Sepanjang tahun 2019, khususnya pada semester II, BI telah menurunkan bunga acuan (BI 7 *Days Reverse Repo Rate* atau BI 7 DRRR) sebanyak 100 bps dari 6,0% menjadi 5,0%.

Di samping penurunan suku bunga, kebijakan makroprudensial diambil untuk mendorong pertumbuhan kredit perbankan dengan melonggarkan ketentuan rasio LTV/FTV (*loan to value/ financing to value*) rata-rata 5-10% untuk kepemilikan rumah dan kendaraan, melonggarkan ketentuan Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM) menjadi 84-94%, dari sebelumnya sebesar 80-92%, serta memperluas pendanaan perbankan, termasuk pinjaman luar negeri yang pruden di atas 1 (satu) tahun.

Sumber: Laporan Kebijakan Moneter Triwulan III 2019, Bank Indonesia, Statistik Perbankan Indonesia, September 2019

ANALISIS INDUSTRI PERBANKAN

Di tengah tantangan dinamika global yang terus berdampak pada perekonomian baik nasional maupun domestik, kinerja perbankan masih menunjukkan pertumbuhan yang cukup baik dengan stabilitas keuangan tetap terjaga disertai fungsi intermediasi yang membaik dan risiko kredit yang terkendali. Rasio kecukupan modal (*Capital Adequacy Ratio*/ CAR) perbankan pada September 2019 masih cukup tinggi mencapai 23,28% dan likuiditas perbankan juga cukup baik tercermin dari rasio Alat Likuid terhadap DPK (AL/DPK) yang mencapai 19,43%. Di samping itu rasio kualitas kredit (*Non Performing Loan*/NPL) *gross* yang tetap rendah mencapai 2,66% (*gross*) dan 1,18% (*nett*) serta pertumbuhan kredit perbankan (kredit termasuk yang diberikan kepada bank lain) mencapai 7,84%. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga mencapai 7,47% didorong oleh pertumbuhan Giro yang mencapai 8,45%, Tabungan mencapai 6,53%, dan Deposito mencapai 7,60%, selain itu rasio LDR perbankan cukup ketat mencapai 94,34% pada September 2019.

Pada akhir Triwulan III 2019, pembiayaan ekonomi secara total tumbuh sebesar 7,4% (YoY), melambat dibandingkan dengan pertumbuhan pada triwulan sebelumnya sebesar 10,6% (YoY). Perlambatan dipengaruhi terutama oleh penyaluran kredit bank umum, dengan pangsa pasar tertinggi sebesar 57% yang tumbuh melambat pada Triwulan III 2019. Sementara itu, pembiayaan yang bersumber dari pasar modal tumbuh meningkat sebesar 7,54%. Pertumbuhan pembiayaan ekonomi korporasi non finansial yang terus melemah dipengaruhi oleh terbatasnya permintaan sejalan dengan kepercayaan pelaku usaha yang belum kuat.

Industri perbankan Indonesia mencatatkan kinerja yang baik dengan kualitas aset perbankan yang akan tetap dijaga di tengah fluktuasi nilai tukar, selain itu pertumbuhan ekonomi Indonesia pada September 2019 mencapai 5,02% diakibatkan oleh pertumbuhan kredit yang mengalami perlambatan akibat ketidakpastian ekonomi global yang berdampak pada harga komoditas dan penyaluran kredit.

Beberapa strategi yang harus dilakukan oleh perbankan untuk merespon tantangan di depan, diantaranya:
(1) Secara selektif mendorong pertumbuhan kredit di sektor-sektor yang memiliki prospek yang baik dalam beberapa tahun ke depan, (2) Mendorong penjualan melalui peningkatan layanan transaksi *digital*, hal ini bertujuan untuk melakukan diversifikasi pendapatan, (3) Lebih banyak menyalurkan kredit sindikasi, yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas kredit serta *sharing* risiko, (4) Melakukan pengelolaan aset-liabilitas secara lebih efektif untuk meminimumkan risiko suku bunga, antara lain dengan memperpendek jangka waktu aset, memperpanjang jangka waktu liabilitas, dan (5) Meningkatkan aktivitas *hedging* suku bunga dan juga mendorong nasabah untuk turut serta melakukan *hedging*.

ANALISIS POSISI BANK MANDIRI DALAM INDUSTRI PERBANKAN

Sebagai perbandingan kinerja Bank Mandiri terhadap perbankan nasional, berikut ini merupakan rincian kinerja Bank Mandiri dibandingkan dengan industri perbankan nasional.

Tabel Pertumbuhan Kinerja Bank Mandiri dibandingkan Industri Posisi September 2019

(Konsolidasi, dalam %)

Kinerja	September 2019	
	Bank Mandiri	Industri Perbankan
Aset	8,69%	7,07%
Kredit	7,78%	7,84%
Dana Pihak Ketiga	7,22%	7,47%
Dana Murah	5,93%	7,36%
Pendapatan Bunga	14,04%	13,34%
Beban Bunga	24,88%	23,70%
Pendapatan Bunga Bersih	6,45%	3,41%
Fee Based Income	4,25%	34,81%
Total Pendapatan Operasional	5,77%	11,77%
Beban Operasional Selain Bunga	4,98%	19,71%
Laba Operasional	12,27%	12,00%
Laba Bersih	11,93%	6,65%

Sumber: Laporan Keuangan September 2019 dan Statistik Perbankan Indonesia (SPI) September 2019

Tabel Perbandingan Rasio Bank Mandiri dibandingkan Industri Posisi September 2019

(*Bank Only*, dalam %)

Rasio	September 2019	
	Bank Mandiri	Industri Perbankan
NIM	5,49%	4,90%
NPL	2,61%	2,66%
ROA	3,01%	2,48%
ROE	15,27%	12,91%
CAR	22,50%	23,28%
LFR/RIM*)	91,72%	94,34%
BOPO	67,46%	80,50%

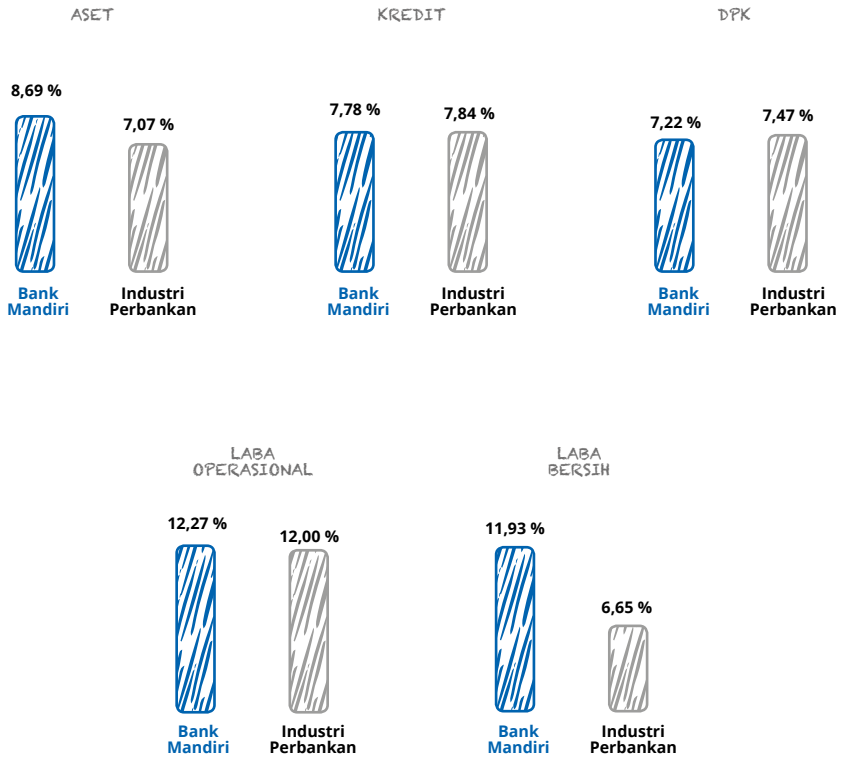
Sumber: Laporan Keuangan September 2019 dan Statistik Perbankan Indonesia (SPI) September 2019
Berdasarkan PBI No.20/4/PBI/2018 tanggal 29 Maret 2018, penyebutan *Loan to Funding Ratio* (LFR) berubah menjadi Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM)
*)Untuk Bank Mandiri menggunakan RIM, untuk Industri Perbankan menggunakan data LFR

Pertumbuhan laba bersih Bank Mandiri per September 2019 lebih baik dibandingkan dengan pertumbuhan laba bersih industri perbankan. Secara konsolidasi, laba bersih Bank Mandiri pada kuartal III 2019 mencapai Rp20,25 triliun atau tumbuh sebesar 11,93% (YoY), lebih tinggi dibandingkan pertumbuhan laba bersih secara perbankan nasional yang hanya tumbuh sebesar 6,65% (YoY). Hal ini ditopang oleh pertumbuhan pendapatan bunga bersih yang juga lebih tinggi dibandingkan pendapatan bunga bersih industri perbankan yang masing-masing tercatat sebesar 6,45% (YoY) dan 3,41% (YoY).

Kredit Bank Mandiri pada kuartal III 2019 secara konsolidasi tumbuh sebesar 7,78% (YoY), sementara pertumbuhan kredit perbankan nasional pada periode yang sama tumbuh sebesar 7,84% (YoY). Total kredit yang disalurkan oleh Bank Mandiri secara konsolidasi sampai dengan kuartal III 2019 mencapai Rp841,86 triliun atau 15,09% dari total penyaluran kredit perbankan di Indonesia. Selain itu, pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) perseroan secara konsolidasi per September 2019 tumbuh sebesar 7,22% (YoY) sementara itu, pertumbuhan DPK perbankan nasional pada periode yang sama sebesar 7,47% (YoY).

Kondisi likuiditas Bank Mandiri pada periode September 2019 masih terjaga dengan Rasio Intermediasi Makroprudensial (*bank only*) sebesar 91,72% turun 105 bps dari periode yang sama tahun sebelumnya. Sementara itu, likuiditas industri perbankan nasional mengalami pengetatan dengan LDR pada kuartal III 2019 mencapai 94,34% naik 25 bps dari periode yang sama tahun sebelumnya.

Dari sisi kualitas kredit, NPL Bank Mandiri masih lebih baik dibandingkan dengan NPL perbankan nasional. NPL kredit Bank Mandiri menunjukkan penurunan sejak tahun 2018. Hingga September 2019, NPL Bank Mandiri tercatat turun 43 bps pada periode yang sama tahun sebelumnya menjadi 2,61% sementara itu, NPL perbankan nasional tercatat sebesar 2,66% pada September 2019. Membaiknya rasio NPL Bank Mandiri tersebut disebabkan oleh adanya perbaikan kualitas kredit di hampir seluruh segmen bisnis dan penguatan manajemen risiko kredit.



Tinjauan Operasional

Secara umum, kegiatan usaha yang dilakukan Bank Mandiri adalah menghimpun dana masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit dan pembiayaan, serta memberikan layanan jasa perbankan lainnya. Bank Mandiri telah menetapkan strategi yang tepat sehingga kinerja Bank mengalami kenaikan yang cukup signifikan.

STRATEGI PERSEROAN

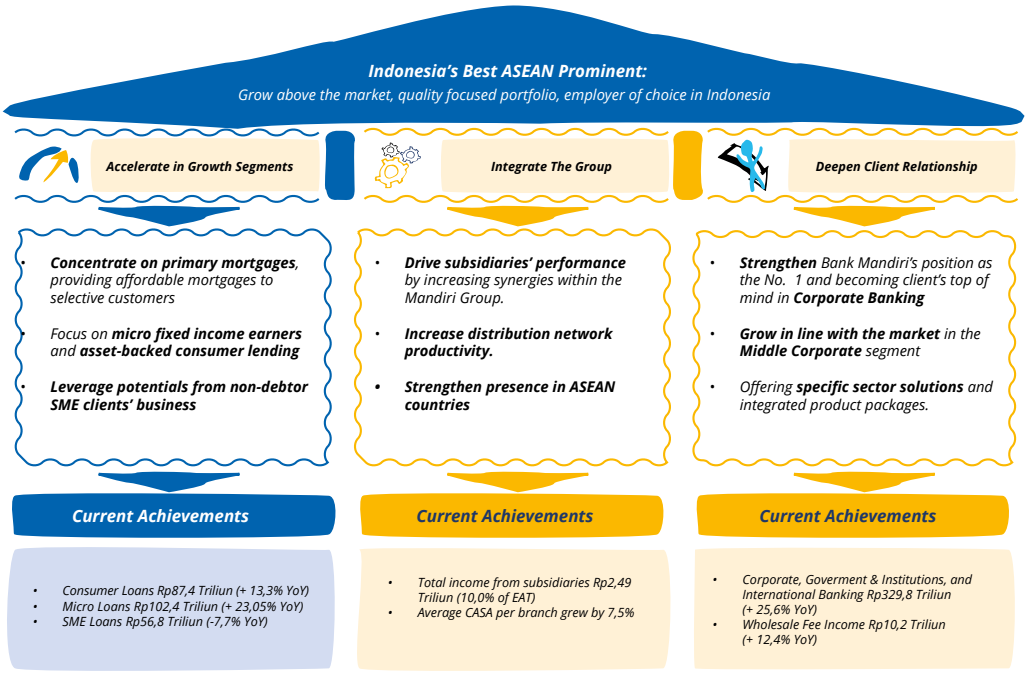
Selama tahun 2019, Bank Mandiri berada dalam fase terakhir transformasi tahap III untuk mencapai aspirasi di tahun 2020 menjadi *Indonesia's Best, ASEAN's Prominent*. Dalam kondisi perekonomian yang penuh tantangan serta peta persaingan yang semakin ketat, Bank Mandiri melakukan sejumlah strategi bisnis dengan fokus pada:

a. Memperkuat lini bisnis yang merupakan kompetensi inti awal, yaitu dengan:
   1. Menumbuhkan kredit *wholesale* di atas pertumbuhan pasar dengan fokus penetrasi di nasabah *anchor* dan sektor industri pilihan.
   2. Meningkatkan *fee based income* dan CASA *wholesale* melalui penyempurnaan layanan *transaction banking*, *cash management*, valuta asing, serta *capital markets*.

b. Membangun dan memperkuat kompetensi inti baru, yaitu dengan:
   1. Mendorong pertumbuhan CASA retail melalui e-channel dan inisiatif *Bank At Work* dengan memanfaatkan kekuatan relasi, *value chain*, dan turunan dari nasabah *wholesale*.
   2. Akselerasi pertumbuhan bisnis *consumer lending*, khususnya di KPR dan *auto loan* melalui *streamlining* proses bisnis dan *cross-selling*.
   3. Meningkatkan penetrasi kredit Mikro khususnya KSM yang berbasis *payroll loan* serta kredit mikro produktif seperti KUM dan KUR.
4. Mempertahankan *market share* di segmen *Small and Medium Enterprises* (SME).
5. Ekspansi *Credit Card* melalui peningkatan jumlah kartu baru, *streamlining* proses bisnis dan *bundling product*.

c. Memperkuat Fundamental, yaitu dengan:
   1. Menurunkan *cost efficiency ratio* melalui digitalisasi.
   2. Meningkatkan produktivitas jaringan melalui perbaikan proses bisnis dan pemanfaatan *analytics*.
   3. Menurunkan tingkat NPL melalui penguatan *early warning system*, pengelolaan kredit bermasalah, dan proses bisnis perkreditan.

Berbagai strategi di atas merupakan pengejawantahan dari 3 (tiga) strategi utama yaitu mempertajam bisnis *wholesale* dengan mengintesifkan *wallet share* nasabah segmen *wholesale* (*deepen client relationship*), mempercepat ekspansi di segmen retail (*accelerate in growth segment*), serta mempekuat integrasi Mandiri Group (*integrate the group*), dengan penjelasan sebagai berikut:



1. ***Deepen Client Relationship Strategy***
   a. Mendorong pertumbuhan bisnis segmen *Wholesale* Banking (*Corporate* dan *Commercial*) yang menjadi *core competence*/ kompetensi utama dan menjadi yang terbaik di pasar dari sisi kualitas maupun kehandalan produk transaksional dan *treasury*.
   b. Meningkatkan kontribusi *fee based income* terhadap *total income* di segmen *Wholesale* (*Corporate* dan *Commercial*).
   c. Meningkatkan *share of wallet* pada *top anchor client*.
   d. Mengembangkan product *structured lending* yang inovatif yang dapat direplikasi ke berbagai ragam nasabah *wholesale* seperti *cross border loan*, *M&A financing*, dan portfolio *sell-down*.
   e. Mengembangkan *sector solution* yang bersifat *holistic*, melalui penawaran produk dan solusi keuangan yang spesifik.
   f. Mendorong konsolidasi dan penguatan segmen komersial agar tetap tumbuh sejalan dengan pasar.

2. ***Accelerate The Growth Segment Strategy***
   a. Fokus mendorong pertumbuhan New Kredit Serbaguna Mikro (KSM) berbasis *payroll* dengan mendominasi segmen berpendapatan tetap dengan 5 (lima) juta rekening *payroll* dengan menyasar pegawai dari nasabah *Corporate* dan *Commercial*.
   b. Fokus menumbuhkan bisnis produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Primary melalui penawaran produk KPR yang terjangkau dengan *target customer* yang selektif.
   c. Mendorong *bank at work* secara *value chain* melalui nasabah yang merupakan bagian dari proses bisnis nasabah *Wholesale* untuk memperluas *retail distribution*.
   d. Fokus meningkatkan kehidupan pengusaha mikro dengan tetap tumbuh selektif di Mikro KUM untuk menjaga NPL serta menyukseskan program pemerintah dalam penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR).

   Dalam rangka implementasi strategi *accelerate in growth segment* tersebut, terdapat beberapa inisiatif strategis yang akan dilaksanakan antara lain:
   - Melakukan penyempurnaan pada jaringan distribusi melalui implementasi konsep *retail ready branch*, pengembangan strategi jaringan distribusi untuk jangka panjang, serta mengembangkan *Bank at Work solution* melalui pengembangan paket produk *retail* ke nasabah *wholesale* dan *retail*.
   - Melalukan penyempurnaan model bisnis di KPR, Kredit Kendaraan Bermotor, dan *personal loan*.
   - Melakukan penyempurnaan model bisnis mikro dan SME.

3. ***Integrate The Group***
   Strategi *intergrate the group* bertujuan untuk meningkatkan sinergi antar unit kerja di Bank Mandiri termasuk Entitas Anak agar dapat saling menunjang satu sama lain dan meningkatkan produktivitas.
   a. Mendorong peningkatan kinerja Entitas Anak melalui sinergi Mandiri Group.
   b. Meningkatkan produktivitas jaringan Bank Mandiri melalui *business process reengineering* dan penerapan *data analytics*.
   c. Memperkuat peran Bank Mandiri di negara ASEAN.

Penguatan *Enablers*

Selain strategi bisnis tersebut di atas, Bank Mandiri juga mempersiapkan *enablers* atau dukungan strategis lain yang bersifat *bankwide* untuk dapat mendukung pencapaian target bisnis dan aspirasi utama, antara lain melalui:

a. Transformasi model layanan melalui digitalisasi untuk meningkatkan efisiensi, yang ditunjukkan dengan menurunnya tingkat efisiensi rasio.
b. Penataan ulang organisasi agar lebih mencerminkan fokus bisnis dan responsif terhadap kondisi pasar secara cepat dan produktif.
c. Penyelarasan manajemen risiko untuk menyeimbangkan pertumbuhan dan kualitas.
d. Pengembangan SDM untuk menumbuhkan karakter pemimpin dan *entrepreneurship*.
e. Mendorong sinergi budaya kerja (*values*, etos kerja, *mindset*) dalam Mandiri Group.

IMPLEMENTASI *CORPORATE PLAN RESTART* 2016 - 2020

Untuk mendukung pencapaian target *Corporate Plan Restart* 2016- 2020 tersebut, Bank Mandiri memiliki 21 Inisiatif Utama yang menjadi prioritas selama *Corporate Plan* dilaksanakan. Program-program yang disusun tersebut merupakan upaya menjawab sasaran dari *Corporate Plan*, yaitu fokus mengembangkan *existing core* dan *new core*. Untuk menjamin seluruh strategi dan inisiatif terimplementasi dan berjalan sesuai yang diharapkan, maka di setiap inisiatif memiliki Direktur yang menjadi *sponsor* dengan dibantu oleh *Project Management Officer* (PMO) untuk memonitor pelaksanaan inisiatif tersebut.

Salah satu contoh Inisiatif Utama yang dilakukan adalah transformasi jaringan distribusi atau *Distributions Network Transformation* (DNT) dengan melakukan penyelarasan organisasi di Kantor Wilayah. Inisiatif penyelarasan organisasi ini ditujukan pada 2 (dua) hal

utama yakni organisasi yang mendorong penguatan *risk management and control* serta organisasi yang fokus sesuai strategi jangka panjang. Selain itu, contoh lain Inisiatif Utama adalah upaya untuk mengatasi permasalahan NPL, antara lain:

1. Melakukan percepatan restrukturisasi untuk debitur yang masih memiliki prospek usaha dan itikad baik. Dalam hal ini termasuk upaya untuk mencari investor yang dapat melanjutkan usaha debitur.
2. Penagihan yang lebih intensif hingga tindakan litigasi terhadap debitur yang tidak kooperatif, dan atau melakukan penyimpangan penggunaan kredit.
3. Menetapkan dan memonitor pertumbuhan kredit atas dasar target *portfolio mix* yang telah ditetapkan (sektoral, industri, produk, segmen debitur).
4. Membangun fungsi pengawasan kredit yang tersebar di seluruh wilayah untuk memastikan proses pemberian kredit telah sesuai dengan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan.
5. Melakukan kontrol terhadap potensi penurunan kualitas kredit, baik debitur lancar (*watchlist*) maupun eks-restru (pengawasan pasca restru) untuk melakukan tindakan penyehatan secara tepat waktu.

PERIODE 2016 – 2018

Sesuai arah dan kebijakan Bank Mandiri dalam mencapai visi tahun 2020 dan dapat terus tumbuh melebihi pertumbuhan industri dan ekonomi, Bank Mandiri harus dapat menciptakan nilai tambah secara berkesinambungan, selalu berorientasi kepada pencapaian laba perusahaan, mendukung pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan serta peningkatan produktivitas. Maka dari itu, untuk menjaga sustainabilitas pertumbuhan jangka panjang, implementasi strategi *Corporate Plan* dibagi menjadi 3 (tiga) periode. Pada periode ini terdapat 2 (dua) strategi utama yang dijalankan oleh Bank Mandiri yaitu:

1. Optimalisasi Komposisi Kredit Agar Tumbuh Lebih Baik Dan Berkualitas
   Bank Mandiri tetap berkomitmen untuk terus melakukan ekspansi kredit secara hati-hati (prudent) dengan memperhatikan potensi, kapasitas dan kapabilitas dari setiap segmen. Dengan mempertimbangkan gap volume bisnis dan kualitas kredit di masing-masing segmen terhadap target, dilakukan rasionalisasi portofolio dengan cara mengalokasikan target volume bisnis pada segmen yang relatif masih dapat tumbuh baik dengan kualitas yang terjaga.

   Pertumbuhan volume kredit diarahkan pada segmen *Corporate* sebagai *existing core competence* dan segmen retail sebagai *new core* penggerak pertumbuhan kredit. Sementara itu, portfolio kredit di segmen *Commercial* dan SME akan mulai didorong untuk mencapai pertumbuhan positif (*low single digit*) melalui pemilihan portfolio yang selektif dan *sustain*.
   a. Dalam upaya penguatan bisnis yang menjadi *existing core competence*, strategi kredit segmen *Corporate* adalah sebagai berikut:
      - Intensifikasi bisnis di *selected anchor client* termasuk ekosistem bisnisnya melalui *alternative financing*, optimalisasi *transaction banking* dan *value chain solution*
      - Diversifikasi melalui ekpansi pembiayaan di sektor industri yang masih prospektif dan pendekatan kepada debitur baru yang sesuai dengan *Risk Appetite* Bank Mandiri.
      - Mendorong kolaborasi dengan Mandiri Group untuk memberikan *innovative financing*, *value chain solution* dan *retail product*.
      - Partisipasi aktif dalam pembiayaan sindikasi dan structured finance termasuk jasa agency.
      - Penguatan dan disiplin eksekusi *pipeline management* dan disiplin monitoring kredit.
   b. Untuk memperkuat *new core*, segmen retail akan terus diupayakan tumbuh agresif sampai dengan tahun 2020, terutama untuk kredit mikro dan kredit *consumer*.
      - Pertumbuhan kredit mikro dicapai melalui strategi antara lain adalah pengembangan digital platform dengan membuat *platform engine* atau kerjasama dengan *fintech*, pengembangan *online onboarding* KSM, implementasi *Business Process Reengineering* untuk produk Mikro KSM, Akuisisi KSM melalui program unggulan dan kolaborasi bersama segmen Hubungan Kelembagaan, Corporate Banking, dan Commercial Banking serta optimalisasi penyaluran KUR melalui *value chain* Corporate Banking dan Commercial Banking.
      - Pertumbuhan kredit consumer dicapai melalui strategi antara lain, penyempurnaan proses bisnis kredit (*business process reengineering*), perluasan *target market*, optimalisasi strategi akuisisi kartu kredit baru melalui penajaman kanal akuisisi, perbaikan skema *sales incentives* dan fokus penjualan pada "*Product Champion Bank*". Selain itu kredit *consumer* juga fokus mengembangkan program marketing khususnya untuk segmen debitur yang memiliki kualitas baik seperti nasabah *payroll* dan perusahaan kelolaan *wholesale*, serta simplifikasi dan perbaikan *risk acceptance criteria* (RAC) / fitur product sesuai profil (calon)

debitur dan suku bunga yang kompetitif untuk menghadapi persaingan dengan kompetitor.
- Pertumbuhan kredit SME dicapai melalui strategi antara lain: fokus pada penyaluran kredit pada target market nasabah PRIMA, *value chain*, dan Koperasi yang merupakan nasabah existing yang aktif bertransaksi di Bank Mandiri, fokus pertumbuhan pada produk kredit yang bersifat *non revolving/ aflopend* dan transaksional dalam rangka meningkatkan *average balance* kredit, serta implementasi *tools* NICE untuk percepatan dan perbaikan kualitas proses *underwriting* kredit.

1. **Perbaikan Kualitas Kredit Untuk Menekan NPL dan *Cost of Credit***
   Kualitas kredit sejak tahun 2016 hingga saat ini terus menunjukkan perbaikan yang ditandai dengan penurunan tingkat *Non Performing Loan* (NPL) dan *cost of credit* yang dilaksanakan melalui strategi sebagai berikut:
   a. Assesment account secara menyeluruh terhadap kredit performing (kolektibilitas 1 dan 2) yang masuk dalam kategori *watchlist* dilanjutkan dengan pemetaan/zonasi untuk memproyeksikan debitur yang masih tetap perform dan yang berpotensi *downgrade*.
   b. Melakukan upaya percepatan restrukturisasi terhadap debitur yang masih memiliki prospek usaha.
   a. Melakukan *review* atas *account* debitur pasca restru, termasuk penilaian usaha debitur dengan tetap memperhatikan kondisi pasar serta sektor ekonomi usaha debitur.
   b. Melakukan pemasaran agunan debitur kredit bermasalah, untuk dapat melakukan percepatan penjualan agunan guna memaksimalkan *collection* dan *recovery* kredit bermasalah.
   c. Melakukan eksekusi agunan debitur.
   d. Melakukan legal *action* atas debitur yang tidak prospek dan tidak kooperatif.
   e. Meningkatkan koordinasi dan kerjasama dengan pihak ketiga untuk melakukan penanganan kredit bermasalah antara lain Kejaksaan atau konsultan hukum.
   f. Memperkuat fungsi *assets tracing*, dan
   g. Membangun kerjasama dengan *strategic investor*.

PERIODE 2018-2019

Selain tetap menjalankan 2 (dua) strategi utama di periode sebelumnya, pada periode ini Bank Mandiri fokus pada peningkatan dana murah yang lebih *sustainable* serta pemberdayaan pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM).

1. **Menjaga Tingkat *Sustainability* Dana Murah**
   Di tahun 2019, strategi penghimpunan dana murah (CASA – giro dan tabungan) dilakukan dengan tujuan mendapatkan pertumbuhan dana murah, pengendapan dana yang lebih stabil dan *sustainable*. Beberapa strategi yang digunakan dalam penghimpunan giro dan tabungan adalah sebagai berikut:
   a. Meningkatkan dan memaksimalkan utilisasi penggunaan Mandiri Cash Management (MCM) oleh nasabah.
   a. Akuisisi nasabah pengguna MCM khususnya yang berasal dari sektor-sektor industri potensial.
   b. Melakukan penambahan *product holding* dan volume transaksi *e-channel*.
   c. Kolaborasi program antar segmen sebagai upaya penetrasi bisnis secara terpadu, dan
   d. Pengembangan program *loyalty* (*fiestapoin*).

2. **Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, Menegah (UMKM)**
   Bank Mandiri ikut serta berperan dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi Indonesia melalui strategi pemberdayaan pelaku usaha UMKM diantaranya dengan cara:
   a. Fokus pada peningkatan kapabilitas (keahlian, pengetahuan, dan teknologi) tenaga pemasar dalam hal *cross selling* produk.
   b. Meningkatkan produktivitas tenaga kerja (*marketing*) melalui perbaikan skema kompensasi pegawai dan jenjang karir.
   c. Optimalisasi *integrated marketing* untuk meningkatkan kinerja sektor UMKM serta *market penetration* untuk mengidentifikasi potensi *new business*.
   d. Pemasaran dan *onboarding* pembiayaan via *fintech peer to peer leanding* maupun *e-commerce platform*.

PERIODE 2019-2020

Pada periode ini, Bank Mandiri melanjutkan strategi yang telah dijalankan pada periode 2016-2018 dan periode 2018-2019 serta melakukan upaya perbaikan efisiensi biaya, peningkatan produktivitas, serta meningkatkan pendapatan melalui perbaikan komposisi *fee based income*.

1. **Pengendalian Biaya Operasional**
   Dengan berorientasi pada pertumbuhan bisnis jangka panjang, maka pengendalian biaya operasional menjadi salah satu prioritas utama *Corporate Plan*. Penggunaan biaya akan lebih difokuskan pada pengembangan jaringan pelayanan yang mendukung pertumbuhan transaksi dan pengembangan infrastruktur berbasis digital yang

lebih efisien dengan cara:

a. Prioritisasi
   Memprioritaskan penggunaan biaya untuk inisiatif strategis yang sejalan dengan strategi jangka panjang dan mampu menghasilkan nilai tambah bagi Bank Mandiri.
a. Optimalisasi
   Optimalisasi melalui peningkatan utilisasi dan produktivitas aset di antaranya jaringan *e-channel*, jaringan kantor, dan aset properti.
b. Efisiensi
   Dalam kondisi ekonomi yang penuh dengan ketidakpastian, disrupsi teknologi, dan layanan keuangan, maka implementasi program efisiensi perlu dilakukan agar biaya operasional tetap terkendali dan laba bank dapat tercapai sesuai dengan ekspektasi.

2. **Perbaikan Komposisi *Fee Based Income* (FBI)**
   Seiring dengan penurunan suku bunga acuan Bank Indonesia (*7 days repo rate*) yang diprediksikan masih akan berlanjut hingga tahun 2020 diperkirakan akan menekan pertumbuhan *Net Interest Margin* (NIM), sehingga Bank Mandiri akan berupaya mendorong pertumbuhan pendapatan non bunga (FBI) untuk menjaga total pendapatan dan keuntungan agar tetap tumbuh melalui:
   a. Mendorong pertumbuhan FBI yang bersifat *recurring*:
      - Meningkatkan pendapatan *Cash Management* melalui integrasi dan optimalisasi layanan H2H bagi nasabah e-*commerce* dan juga ekosistem pilihan.
      - Melakukan optimalisasi e-*channel* dengan fokus intensifikasi dan ekstensifikasi *channel* melalui Peningkatan *sales volume* dan transaksi
      - Peningkatan *partnership* dengan industri *fintech* dan *strategic solution*
   b. Meningkatkan intensifikasi nasabah eksisting dan fokus pada *top player* di masing-masing industri, diantaranya:
      - Menciptakan produk *customer based* untuk menghasilkan solusi terbaik (*tailored solution*) bagi nasabah atas lindung nilai, *structured funding*, dan kebutuhan nasabah lainnya terkait dengan transaksi *treasury* melalui *Client Advisory Sales*.
      - Mendorong transaksi derivatif baik dalam rangka *hedging* maupun *investment* dengan instrument *Call Spread, IRS, CCS,* dan *Deposit Swap*.
      - Meningkatkan intensifikasi produk trade pada nasabah anchor segmen *Corporate* dan *Commercial* serta mengembangkan *structured solutions* untuk memenuhi kebutuhan *trade* mereka.
   c. Meningkatkan intensifikasi produktivitas e-*channel* baik ATM, EDC, maupun *Mobile* dan *Internet Banking* (Mandiri *Online*) melalui *enhancement* fitur ATM yang meliputi pengembangan kebutuhan perusahaan guna mendorong peningkatan *fee based income* dan *customer satisfaction* dan *operational excellence.*



ASPEK PEMASARAN

Aspek pemasaran merupakan faktor penting yang dapat menjadi kunci keberhasilan bagi Bank Mandiri dalam memetakan pangsa pasar. Selain itu, dengan mengenali aspek tersebut Bank Mandiri juga dapat menganalisa kebutuhan pasar sehingga strategi pemasaran berjalan dengan sukses. Berikut Penjelasan mengenai strategi pemasaran dan pangsa pasar yang dilakukan oleh Bank Mandiri.

STRATEGI PEMASARAN

Untuk memelihara serta meningkatkan tingkat suka dan *awareness* atas produk-produk Bank Mandiri, melanjutkan *campaign* yang sudah dijalankan sejak tahun 2018, strategi pemasaran yang diakukan antara lain:

1. ***Integrated campaign*** untuk produk-produk utama *Bank* dengan mengkomunikasikan keuntungan yang diperoleh dari berbagai transaksi yang dilakukan dengan produk-produk tersebut, baik melalui *campaign* di media maupun melalui *event-event*.
2. ***Communication proposition*** "Saatnya Mandiri" senantiasa ditampilkan di setiap iklan untuk terus mengajak nasabah mengingat dan menggunakan produk Bank Mandiri saat ini juga.
3. **Fokus** terhadap segmen milenial dan pebisnis melalui *campaign* yang menyampaikan kebutuhan sehari-hari yang dapat dipenuhi oleh produk-produk Bank Mandiri dengan menampilkan **figur *endorser* milenial**.
4. **Kerjasama dengan partner strategis** untuk memberikan dan mengkomunikasikan produk-produk unggulan serta *benefit* tambahan untuk nasabah Bank Mandiri berupa harga khusus, potongan harga, *cashback*, cicilan dan lain-lain.
5. **Aktivasi dan inovasi di media sosial** juga terus dilakukan beriringan dengan *campaign* yang dijalankan di media konvensional *above the line* dan *below the line*.

Melalui *endorser* tokoh Milenial berprestasi seperti Jonatan Christie (Jojo), Laura Basuki, Chicco Jericho, Dodit serta duo Kevin-Markus, Nicholas Saputra, materi komunikasi produk dikemas dalam *campaign* yang terintegrasi yang mengkomunikasikan keuntungan serta kemudahan menggunakan produk-produk Bank Mandiri. Sebagai contoh: *campaign* Tabungan Payroll diintegrasikan dengan kemudahan mendapatkan Kartu Kredit, *approval* cepat KPR, *approval* kredit serbaguna mandiri (KSM), serta kemudahan belanja di luar negeri dengan mandiri debit dan kartu kredit. Bank Mandiri juga mengkomunikasikan kemudahan transaksi dan program gratis transaksi melalui *campaign* Tabungan Bisnis. Selain itu campaign KPR Milenial menawarkan kemudahan proses kepemilikan rumah untuk *audience* milenial.

Untuk meningkatkan akuisisi, kalimat ajakan "Saatnya Mandiri" menjadi penutup setiap materi *campaign* yang tayang di berbagai media.



PROGRAM LOYALTY DAN KERJASAMA DENGAN PIHAK KE-3

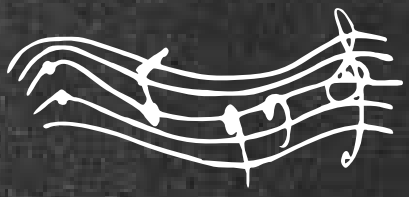


Jakarta Coffee Week



Masih meneruskan kesuksesan dari tahun 2018, kali ini pesta kopi kembali lagi melalui Jakarta Coffee Week yang dilaksanakan bulan September 2019 di Swissotel PIK Avenue Grand Ballroom, Jakarta. Bekerjasama dengan kedai-kedai kopi pilihan, berbagai penawaran menarik dapat dinikmati oleh pemegang mandiri debit dan mandiri kartu kredit dan LinkAja, serta program menarik untuk penukaran Mandiri Fiestapoin.





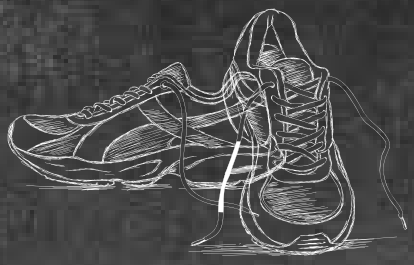






Ed Sheeran's Concert

Di tahun ini nasabah Bank Mandiri kembali memperoleh *privilege* melalui event konser Ed Sheeran. Nasabah berkesempatan mendapatkan tiket gratis dengan menggunakan kartu mandiri debit atau mandiri kartu kredit. Selain itu, nasabah juga dapat membeli tiket dengan menggunakan program cicilan hingga 6 (enam) bulan dengan bunga 0%.



Urban Sneakers Society



Menangkap tren *sneaker* di kalangan milenial, Mandiri bekerjasama dengan Urban Sneaker Society, menyelenggarakan Urban Sneaker Society 2019, yaitu event *sneakers* dan *streetwear* yang selain menawarkan harga spesial, juga berbagai macam penawaran menarik lainnya seperti diskon dengan fiestapoin, *cashback*, *welcome bonus* hingga *raffle* bagi pengguna mandiri debit atau mandiri kartu kredit. Rangkaian event Urban Sneaker Society (USS) 2019 dilaksanakan di Jakarta, bulan Mei USS Yard Sale di Senayan City dan bulan November USS 4.0. di Distict 8 SCBD, serta di Surabaya Galaxy Mall bulan Desember USS Weekend Market.



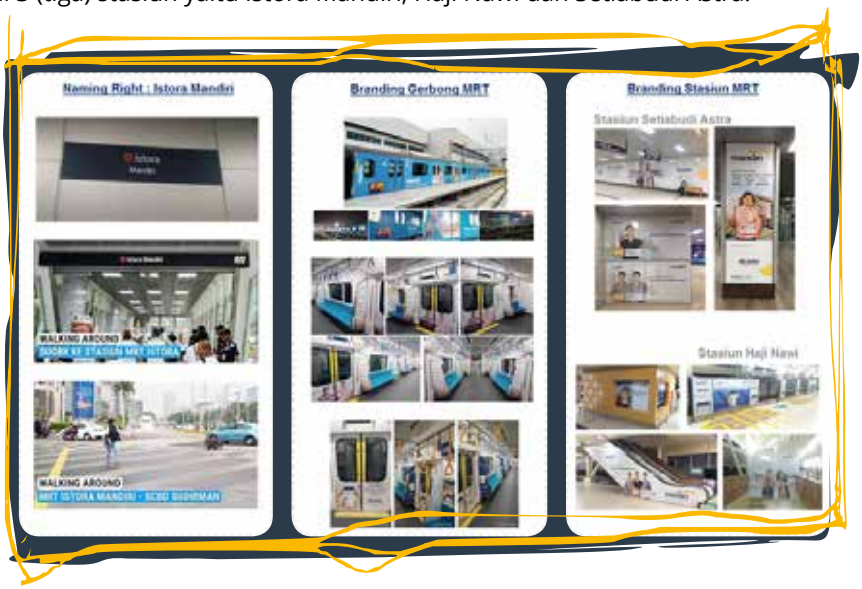


Travel Fair (Japan, Korea, Mandiri Holiday Experience)

Untuk melengkapi gaya hidup segmen milenial, Mandiri kembali menyelenggarakan *event-event* Travel Fair. Bekerjasama dengan Japan National Tourism Organization, Korea Tourism Organization, dan Dwidaya, Bank Mandiri menawarkan berbagai program menarik dan memberi *benefit* tambahan seperti *cashback*, diskon, *redemption* fiestapoin, cicilan kartu hingga harga tiket spesial untuk pemegang kartu Mandiri Debit atau Mandiri Kartu Kredit ke berbagai destinasi favorit.

KERJASAMA *BRANDING*

Melengkapi kerjasama strategis di bidang transportasi, jika sebelumnya Bank Mandiri sudah bekerjasama dengan Railink dan Commuter Line, di tahun 2019 Bank Mandiri juga hadir di MRT. Kerjasama strategis ini berupa hak penamaan di stasiun Istora Mandiri, serta placement materi-materi iklan produk utama Mandiri dilakukan mulai dari Gerbong MRT, juga di 3 (tiga) stasiun yaitu Istora Mandiri, Haji Nawi dan Setiabudi Astra.



E-MONEY

Sebagai *leader* di segmen kartu prabayar, Bank Mandiri secara konsisten melakukan kerjasama strategis terkait *Branding* kartu prabayar melalui kerjasama dengan **Disney Indonesia** untuk *e-money* edisi Dumbo, Toy Story, Avengers Endgame, dan Lion King, serta membuat dan mengadakan *launching* edisi klasik Disney Princess.

SEGMEN PRIORITAS

Sedangkan strategi untuk mendukung segmen *wealth* (prioritas dan *private*) adalah dengan melakukan komunikasi terkait layanan, *benefit*, dan promo *merchant* yang secara eksklusif didapat oleh nasabah, baik melalui media *above the line* maupun *below the line*, juga berbagai *event activation* untuk menjaga dan meningkatkan loyalitas nasabah, seperti *Beyond Wealth*, *golf event*, juga sosialisasi terkait warisan. Untuk segmen *emerging wealth* yang pertumbuhannya tengah meningkat, Bank Mandiri memiliki *influencer* yaitu Nicholas Saputra untuk mengkomunikasikan berbagai layanan dan benefit untuk segmen *wealth*, termasuk mandiri kartu kredit prioritas dan *world elite*.



Untuk segmen *Corporate* dan *Commercial*, Bank Mandiri berfokus pada penawaran solusi keuangan yang menyeluruh dari hulu ke hilir antara nasabah dengan pelanggan nasabah. Selain itu *event customer gathering* seperti perayaan festive Lunar New Year 2019 menjadi salah satu program apresiasi kepada nasabah termasuk segmen *Corporate* dan *Commercial*.

DIGITAL MARKETING

Untuk mendukung *campaign* yang lekat dengan segmen milenial, *platform digital* tetap menjadi andalan dalam berkomunikasi. Berbagai program aktivasi secara reguler dilakukan untuk meningkatkan *share of voice* Bank Mandiri di media sosial.

Salah satu inovasi *digital marketing* yang dilakukan Bank Mandiri adalah melakukan kerjasama dengan WAZE untuk *voice navigation* menggunakan suara pebulutangkis nasional Jonatan Christie (Jojo), yang menemani setiap langkah segmen milenial pengguna WAZE dimanapun.

PENGHARGAAN

Beberapa pencapaian dari aktivitas marketing komunikasi Bank Mandiri sepanjang tahun 2019 adalah:

1. **Lomba Pariwara OJK 2019 :**
   a. Pemenang Iklan Media Cetak Terbaik: Roppan Anniversary
   b. Nominasi Iklan Media Luar Ruang Terbaik: Iklan KSM
   c. Nominasi Iklan TV terbaik: Mandiri Online
2. **Indonesia Branding Campaign dari Mark Plus :**
   a. Silver Champion: Campaign Above The Line Mandiri Online Mudah Beneran
   b. Silver Champion: Campaign Below The Line Mandiri Big Bad Wolf
   c. Bronze Champion: Campaign Above The Line KPR Millenial
3. **BUMN Marketeers Awards 2019 :**
   a. Silver Winner: The Most Promising Company in Strategic Marketing - Kategori Perusahaan
   b. Silver Winner: The Most Promising Company in Tactical Marketing - Kategori Perusahaan
4. **Penghargaan akun Twitter @bankmandiri** sebagai Top 3 Brand di Twitter di Indonesia periode 1 Januari - 30 Juni 2019. Ranking dirilis oleh Twitter. Bank Mandiri menempati posisi tertinggi untuk *brand financial service*.
5. **Bronze award kategori Mobile Audio dari Mobile Marketing Association Indonesia** untuk inovasi *campaign voice navigation* Bank Mandiri - Jonatan Christie (Jojo) dengan WAZE Indonesia.

STRATEGI PEMASARAN TAHUN 2020

Untuk tahun 2020, melanjutkan strategi yang diterapkan di 2019, *campaign* produk utama lebih fokus pada tabungan, atm dan *e-channel*. Berbagai fitur baru akan dikomunikasikan intensif untuk senantiasa mengedukasi nasabah atas kemudahan transaksi. Fokus untuk target *audience* serta penempatan media yang sesuai dengan *target market* dan lebih intensif untuk milenial serta *entrepreneur*.

PANGSA PASAR

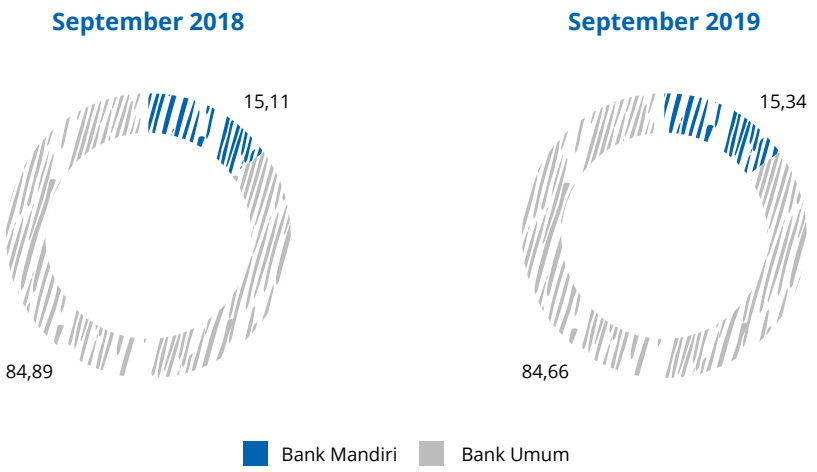
Posisi Bank Mandiri dibandingkan dengan bank konvensional lainnya dapat dilihat berdasarkan jumlah aset, jumlah dana pihak ketiga (giro, tabungan, deposito), dan jumlah kredit yang disalurkan (kredit kepemilikan rumah, kredit serba guna mikro, dan kartu kredit) sebagai berikut.

PANGSA PASAR BERDASARKAN ASET

Bank Mandiri menghadapi persaingan yang cukup kompetitif terutama dengan berkembangnya transaksi keuangan oleh perusahaan non perbankan berbasis digital (*fintech*) serta kompetisi dengan Bank pesaing untuk segmen *Retail Banking*, sehingga skala usaha Bank Mandiri jika dilihat dari sisi aset dibandingkan dengan tahun sebelumnya menghadapi tantangan.

Diagram Pangsa Pasar Berdasarkan Aset

(dalam %)



Tabel Pangsa Pasar Bank Mandiri dibandingkan dengan Industri Bank Umum

(Konsolidasi, dalam miliar Rupiah)

Uraian		September 2019	Desember 2018	September 2018	Pertumbuhan September 2019
JUMLAH ASET	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	8.318.280	8.068.346	7.768.873	7,07%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	1.275.670	1.202.252	1.173.645	8,69%
	Pangsa Pasar (%)	15,34%	14,90%	15,11%	0,23%

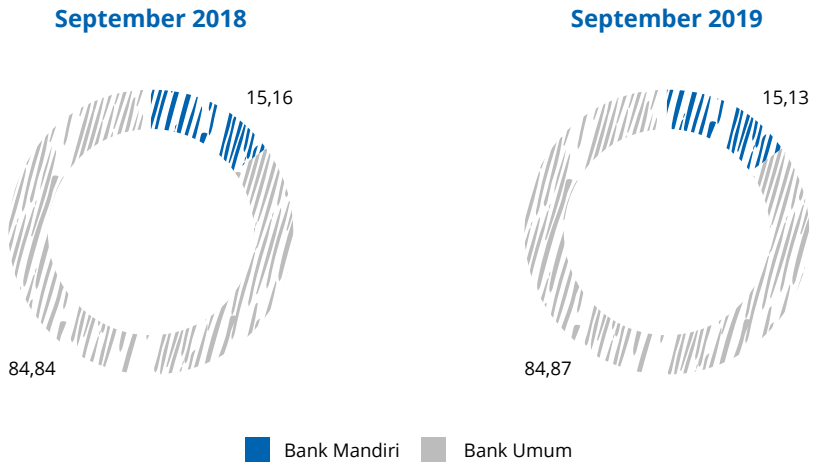
Sumber: Statistik Perbankan Indonesia (SPI) Otoritas Jasa Keuangan (OJK) September 2019, Statistik Ekonomi dan Keuangan Indonesia (SEKI) Bank Indonesia dan Laporan Keuangan Konsolidasi

Berdasarkan jumlah aset yang dimiliki, pertumbuhan aset Bank Mandiri mencapai 8,69% (YoY) atau mencapai Rp1.276 triliun pada September 2019, berada di atas industri perbankan nasional yang hanya tumbuh sebesar 7,07% (YoY). Bank Mandiri menguasai pangsa pasar aset pada periode September 2019 mencapai 15,34% (YoY), meningkat 0,23% dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya yang mencapai 15,11% (YoY).

PANGSA PASAR BERDASARKAN DANA PIHAK KETIGA

Diagram Pangsa Pasar Berdasarkan Dana Pihak Ketiga

(dalam %)



Tabel Pangsa Pasar Berdasarkan Jumlah Dana Pihak Ketiga

(Konsolidasi, dalam miliar Rupiah)

Uraian		September 2019	Desember 2018	September 2018	Pertumbuhan September 2019
JUMLAH DANA PIHAK KETIGA	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	5.891.918	5.630.448	5.482.493	7,47%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	891.240	840.914	831.203	7,22%
	Pangsa Pasar (%)	15,13%	14,94%	15,16%	(0,03%)

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia (SPI) Otoritas Jasa Keuangan (OJK) September 2019, Statistik Ekonomi dan Keuangan Indonesia (SEKI) Bank Indonesia dan Laporan Keuangan Konsolidasi

Dari sisi jumlah dana pihak ketiga, pada September 2019 pangsa pasar Bank Mandiri mencapai 15,13% (YoY), mengalami penurunan 3bps dari September 2018 yang mencapai pangsa pasar DPK sebesar 15,16% (YoY). Sementara itu, DPK Bank Mandiri secara konsolidasi tumbuh 7,22% (YoY)mencapai Rp831,2 triliun pada Kuartal III 2019, di bawah pertumbuhan DPK industri perbankan nasional yang mencapai 7,47% (YoY). Penurunan dana pihak ketiga terjadi akibat Bank Mandiri mengubah strategi penghimpunan dana yang mengutamakan stabilitas DPK dan tidak berpartisipasi dalam kompetisi memberikan suku bunga *special rate* untuk menjaga biaya bunga.

Tabel Rincian Pangsa Pasar Berdasarkan Jumlah Dana Pihak Ketiga

(Konsolidasi, dalam miliar Rupiah)

Uraian		September 2019	Desember 2018	September 2018	Pertumbuhan September 2019
Jumlah Giro	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	1.425.445	1.315.034	1.314.411	8,45%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	222.686	200.506	204.197	9,05%
	Pangsa Pasar (%)	15,62%	15,25%	15,54%	0,09%
Jumlah Tabungan	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	1.836.786	1.825.259	1.724.208	6,53%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	343.819	338.601	331.563	3,70%
	Pangsa Pasar (%)	18,72%	18,55%	19,23%	(0,51%)
Jumlah Deposito	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	2.629.687	2.490.155	2.443.874	7,60%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	323.735	301.807	295.443	9,58%
	Pangsa Pasar (%)	12,31%	12,12%	12,09%	0,22%

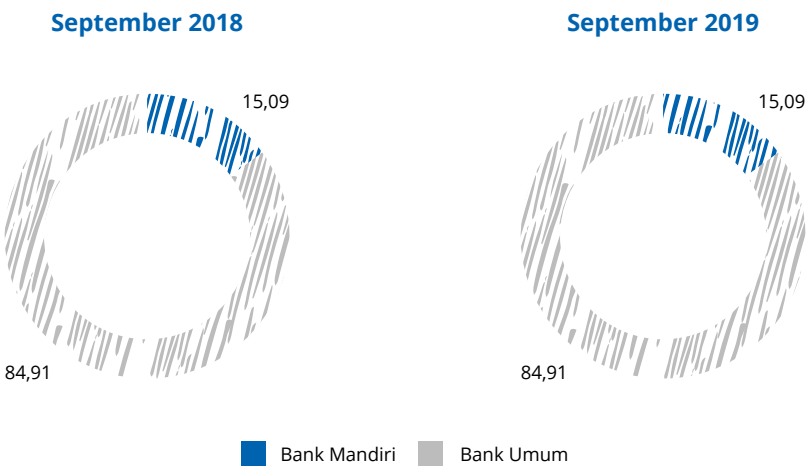
Sumber: Statistik Perbankan Indonesia (SPI) Otoritas Jasa Keuangan (OJK) September 2019, Statistik Ekonomi dan Keuangan Indonesia (SEKI) Bank Indonesia dan Laporan Keuangan Konsolidasi

Dari sisi DPK per produk, per September 2019 Bank Mandiri menguasai pangsa pasar giro sebesar 15,62% (YoY) atau meningkat 9 bps dari periode yang sama tahun sebelumnya yang mencapai 15,54% (YoY). Pertumbuhan giro Bank Mandiri pada kuartal III tahun 2019 tercatat sebesar 9,05% (YoY), di atas pertumbuhan giro perbankan nasional yang hanya tumbuh 8,45% (YoY). Sementara itu, pangsa pasar tabungan Bank Mandiri pada September 2019 mencapai 18,72%, menurun 51 bps dari September 2018 mencapai 19,23%(YoY). Selain itu, Bank Mandiri menguasai pangsa pasar deposito sebesar 12,31% (YoY) pada September 2019 atau tumbuh 22 bps dari periode yang sama tahun sebelumnya yang hanya mencapai 12,09% (YoY). Pertumbuhan deposito Bank Mandiri pada kuartal III 2019 sebesar 9,58% (YoY) atau mencapai Rp323,7 triliun, di atas deposito industri perbankan nasional yang tumbuh 7,60% (YoY).

PANGSA PASAR BERDASARKAN KREDIT

Diagram Pangsa Pasar Berdasarkan Kredit Yang Disalurkan

(dalam %))



Tabel Pangsa Pasar Berdasarkan Jumlah Kredit yang Disalurkan

(Konsolidasi, dalam miliar Rupiah)

Uraian		September 2019	Desember 2018	September 2018	Pertumbuhan September 2019
JUMLAH KREDIT YANG DISALURKAN	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	5.580.714	5.294.882	5.175.052	7,84%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	841.857	820.084	781.077	7,78%
	Pangsa Pasar (%)	15,09%	15,31%	15,09%	0,00%

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia (SPI) Otoritas Jasa Keuangan (OJK) September 2019, Statistik Ekonomi dan Keuangan Indonesia (SEKI) Bank Indonesia dan Laporan Keuangan Konsolidasi

Tabel Rincian Pangsa Pasar Jumlah Kredit yang Disalurkan

(Konsolidasi, dalam miliar Rupiah)

Uraian		September 2019	Desember 2018	September 2018	Pertumbuhan September 2019
Jumlah Kredit Pemilikan Rumah (KPR) yang disalurkan	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	521.781	490.639	474.395	9,99%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	43.160	43.053	42.093	2,53%
	Pangsa Pasar (%)	8,27%	8,77%	8,87%	(6,76%)
Jumlah New Kredit Serbaguna Mikro (KSM) yang disalurkan	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	834.196	812.566	786.102	6,12%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	74.158	66.068	62.534	18,59%
	Pangsa Pasar (%)	8,89%	8,13%	7,95%	11,82%
Jumlah Kredit Yang Disalurkan – Kartu Kredit	Bank Umum di Indonesia (Rp miliar)	84.072	80.628	78.467	7,14%
	Bank Mandiri (Rp miliar)	12.968	11.534	10.773	20,38%
	Pangsa Pasar (%)	15,43%	14,31%	13,73%	12,38%

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia (SPI) Otoritas Jasa Keuangan (OJK) September 2019, Statistik Ekonomi dan Keuangan Indonesia (SEKI) Bank Indonesia dan Laporan Keuangan Konsolidasi

Berdasarkan pada tabel di atas menujukkan bahwa nasabah dan masyarakat masih memiliki kepercayaan kepada Bank Mandiri ditunjukkan dengan perolehan pangsa pasar yang cukup baik dibandingkan bank pesaing lainnya dari sisi kredit yang disalurkan. Hingga September 2019, pangsa pasar Kredit Kepemilikan Rumah mencapai 8,27% (YoY), pangsa pasar *New* Kredit Serbaguna Mikro (KSM) mencapai 8,89% (YoY), dan pangsa pasar Kartu Kredit mencapai 15,43% (YoY).

TINJAUAN OPERASI PER SEGMEN USAHA

Segmen Operasi
Dalam menjalankan kegiatannya Bank Mandiri membagi unit kerja ke dalam 2 (dua) unit besaran utama yaitu:

1. *Business Unit/Operation Units* yang terbagi lagi ke dalam beberapa segmen (segmen usaha), yaitu Segmen *Corporate Banking*, *Commercial Banking*, Hubungan Kelembagaan, *Retail Banking* terdiri dari *Credit Cards*, *Small and Medium Enterprise*, *Micro, Consumer Loans* dan *Branchless Banking*, *Treasury and International Banking*. Kesemuanya adalah unit bisnis yangcmerupakan motor utama pengembangan bisnis bank atau unit yang menjadi segmen operasional (Segmen Operasi).

   Penetapan *operational unit* berdasarkan pada PSAK No. 5 tentang Segmen Operasi, Segmen operasi adalah suatu komponen dari entitas:
   a. Yang terlibat dalam aktivitas bisnis yang memperoleh pendapatan dan menimbulkan beban (termasuk pendapatan dan beban terkait dengan transaksi dengan komponen lain dari entitas yang sama);
   b. Yang hasil operasinya dikaji ulang secara *reguler* oleh pengambil keputusan operasional untuk membuat keputusan tentang sumber daya yang dialokasikan pada segmen tersebut dan menilai kinerjanya; dan
   c. Yang tersedia informasi keuangan yang dapat dipisahkan.
2. *Support Functions*, berfungsi sebagai *supporting* unit yang mendukung operasional Bank secara keseluruhan yang terdiri dari *Special Asset Management*, *Wholesale Risk*, *Retail Risk*, Teknologi Informasi dan Operasi, Kepatuhan, Keuangan, Internal Audit dan *Corporate Transformation*.

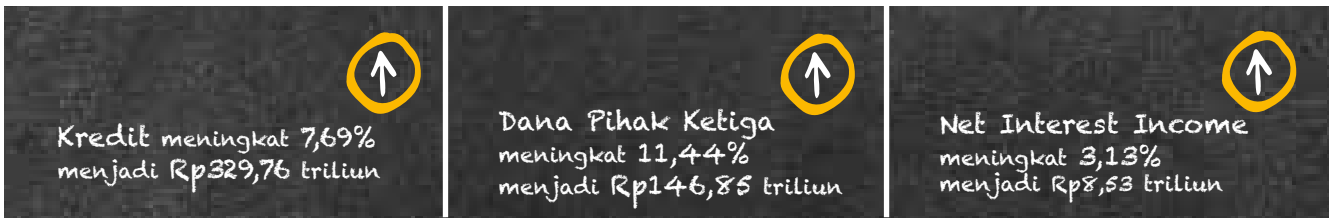
Segmen Geografis
Selain dari segmen operasi, dalam menjalankan kegiatannya Bank Mandiri dapat ditinjau dari segmen geografis yang dapat dibagi sebagai berikut:

1. Indonesia.
2. Asia (Singapura, Malaysia, Hong Kong, Timor Leste dan Shanghai).
3. Eropa Barat (Inggris).
4. Cayman Islands.

SEGMEN OPERASI

TINJAUAN OPERASI PER SEGMEN USAHA – *CORPORATE BANKING*

Highlight Kinerja Segmen *Corporate Banking* Tahun 2019



PENJELASAN *CORPORATE BANKING*

Segmen *Corporate Banking* melayani kebutuhan nasabah korporasi besar, baik untuk penempatan dana maupun untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan proyek skala besar dan jangka panjang *Corporate Banking* Bank Mandiri didukung oleh Mandiri Sekuritas.

Tabel Penjelasan *Corporate Banking*

Parameter	*Corporate Banking*
Size Perusahaan	Perusahaan dengan *Gross Annual Sales* (GAS) > Rp2 triliun beserta group usahanya.
Nasabah	Domestik: Perusahaan Swasta, BUMN *listed* beserta group usahanya, Group usaha/sponsor dari group usaha termasuk kategori perusahaan terbaik di Indonesia atau Asia. Luar Negeri: Nasabah dana yang tercatat di cabang Hongkong, Shanghai, Singapore, dan Cayman Island. Perusahaan di luar negeri yang terafiliasi dengan nasabah Bank Mandiri di Indonesia atau perusahaan di luar negeri yang memenuhi kriteria untuk memperoleh pembiayaan sesuai ketentuan di Indonesia maupun di luar negeri.

Corporate Banking adalah bagian dari *existing core competence* yang menjadi salah satu motor pertumbuhan Bank Mandiri di tahun 2019. Segmen *Corporate Banking* tetap dapat menunjukkan kinerja yang baik di tengah berbagai tantangan yang terjadi sepanjang tahun 2019 dengan melakukan ekspansi bisnis pada sektor-sektor yang menjadi prioritas seperti sektor Jalan Tol, Konstruksi, Ketenagalistrikan, Perkebunan dan Infrastruktur.

STRATEGI TAHUN 2019 *CORPORATE BANKING*

Strategi yang telah dilakukan oleh segmen *Corporate Banking* pada tahun 2019 adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan pertumbuhan kredit dengan strategi *deepening client relationship*, optimalisasi *customer transaction*, serta pemberian solusi keuangan yang menyeluruh.
2. Menyalurkan kredit *exsisting*/baru dengan fokus pada sektor yang potensial dan mampu menghasilkan bisnis *value chain* dengan tetap memperhatikan sektor industri sesuai *guideline* yang telah ditetapkan oleh Bank Mandiri, seperti sektor konstruksi, *food and beverages*, dan jalan tol.
3. Meningkatkan pertumbuhan dana pihak ketiga dan *fee based income* di antaranya melalui pengembangan kredit sindikasi serta solusi pembiayaan secara terstruktur (*structured finance*) dan menjalin kerjasama dengan Entitas Anak seperti Mandiri Sekuritas dan Mandiri Manajemen Investasi dalam menyediakan solusi pendanaan melalui transaksi *capital market*.
4. Peningkatan kompetensi dan kapabilitas *Human Capital*
5. Peningkatan pengelolaan manajemen risiko untuk menjaga kualitas aset kredit.
6. Melakukan perbaikan administrasi, *monitoring* kredit yang komprehensif serta penajaman sistem informasi proses kredit yang *end-to-end*.

PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN *CORPORATE BANKING*

Produktivitas dan pendapatan *Corporate Banking* disajikan sebagai berikut.

Tabel Kinerja *Corporate Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Total Kredit	329.763.941	306.222.389	23.541.552	7,69%
Rasio NPL (%)	0,04%	0,38%	-	(0,34%)
Total Dana Pihak Ketiga	146.854.572	131.830.029	15.024.542	11,44%
Total *Fee Based Income*	2.258.288	2.324.308	(66.020)	(2,8%)
Total Net Interest Income	8.533.907	8.274.912	259.995	3,13%

Kredit *Corporate Banking* mencapai Rp329,76 triliun di tahun 2019 mengalami peningkatan sebesar Rp23,54 triliun dibandingkan tahun 2018 atau tumbuh secara tahunan sebesar 7,69%. Komitmen Bank Mandiri dalam menjadi *agent of development* tercermin dengan meningkatnya kredit sektor infrastruktur *Corporate Banking* yang berhasil tumbuh sebesar 9,7% secara tahunan. Adapun proyek pembangunan infrastuktur yang mendapat fasilitas pembiayaan *Corporate Banking* pada tahun 2019 antara lain pembiayaan proyek-proyek Jalan Tol di antaranya Jalan Tol ruas Probolinggo – Banyuwangi, ruas Jalan Tol Cibitung – Tanjung Priok, dan ruas Jalan Tol Kunciran – Cengkareng. Untuk pembiayaan ketenagalistrikan yang merupakan bagian dari proyek tenaga listrik 35.000 *megawatt*, *Corporate Banking* juga membiayai pembiayaan *Capex* PLN serta pembangunan *Independent Power Plant* (IPP) di Sumatera Selatan.

Berdasarkan jenis kredit yang diberikan, hampir 56% kredit yang disalurkan *Corporate Banking* adalah kredit investasi, sedangkan 44% disalurkan dalam bentuk Kredit Modal Kerja (KMK), dengan penyaluran secara rinci disajikan dalam tabel di bawah ini.

Tabel Kredit Segmen *Corporate Banking* Berdasarkan Produk

(dalam miliar Rupiah)

Produk	31 Desember 2019			31 Desember 2018			Pertumbuhan		
	Bade Rp	Bade Va	Total Bade	Bade Rp	Bade Va	Total Bade	Bade Rp	Bade Va	Total Bade
Kredit Investasi (KI)	122.879	62.513	185.393	93.924	46.281	140.205	60.366	16.232	45.188
Kredit Modal Kerja (KMK)	106.436	37.935	144.371	109.620	56.398	162.421	(3.184)	(18.463)	(18.050)
Grand Total	229.315	100.449	329.763	203.544	102.678	306.222	25.771	(2.229)	23.541

Total bade KI tahun 2019 mencapai Rp185,39 triliun meningkat Rp45,19 triliun dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp140,205 triliun, sedangkan total bade KMK tahun 2019 mencapai Rp144,37 triliun sedikit mengalami penurunan sebesar Rp18,05 triliun dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp162,42 triliun. Penurunan ini disebabkan *shifting* dari produk yang unsustain kepada produk sustain.

Dari berbagai sektor industri yang dibiayai, teridentifikasi 10 (sepuluh) sektor industri dengan dengan produktivitas pembiayaan terbesar yang didominasi pada pembiayaan sektor industri Ketenagalistrikan baik untuk individu dan maupun secara Group. Berikut adalah tabel penyaluran kredit 10 (sepuluh) sektor industri terbesar untuk nasabah kredit individual dan nasabah kredit grup pada akhir tahun 2019.

Tabel Sektor Usaha Debitur Individual Korporasi

(dalam triliun Rupiah)

No	Sektor Usaha Debitur Individual Korporasi	Outstanding
1	Ketenagalistrikan	21.738
2	Perkebunan	11.937
3	Financial Services	9.480
4	Pertambangan	8.329
5	Makanan dan Minuman	8.027
6	Manufaktur	7.437
7	Makanan dan Minuman	5.599
8	Konstruksi	5.252
9	Otomotif	5.251
10	Transportasi	5.226
	Total	88.224

Tabel Sektor Usaha Debitur Group Korporasi

(dalam triliun Rupiah)

No	Sektor Usaha Debitur Grup Korporasi	Outstanding
1	Retailer, Perkebunan & Makanan dan Minuman	27.766
2	Ketenagalistrikan	21.738
3	Perkebunan, Ketenagalistrikan, Properti & Pertambangan	20.569
4	Jalan Tol	16.419
5	Otomotif, Jalan Tol & Jasa Keuangan	13.636
6	Pertambangan & Minyak dan Gas Bumi	13.150
7	Perkebunan	12.845
8	Perkebunan	12.539
9	Makanan dan Minuman, Telekomunikasi & Perkebunan	11.141
10	Pupuk	10.788
	Total	**160.591**

PROSPEK USAHA SEGMEN *CORPORATE BANKING*

Dengan didukung sekitar 400 debitur kredit dan 4.000 nasabah dana, kinerja kredit *Corporate Banking* di tahun 2019 menghasilkan kinerja yang positif dengan pertumbuhan kredit korporasi *single digit* di tahun 2019, prospek kredit korporasi kedepannya membaik dengan pertumbuhan yang positif di tahun 2020. Penyaluran kredit sindikasi dan *structured finance* Bank Mandiri yang memberikan performa yang baik di tahun 2019 memberi prospek yang baik untuk terus dikembangkan terutama pada sektor infrastruktur, energi & air dengan penyaluran tidak hanya pada nasabah eksisting namun berpotensi untuk dikembangkan pada nasabah baru.

RENCANA KERJA TAHUN 2020 SEGMEN *CORPORATE BANKING*

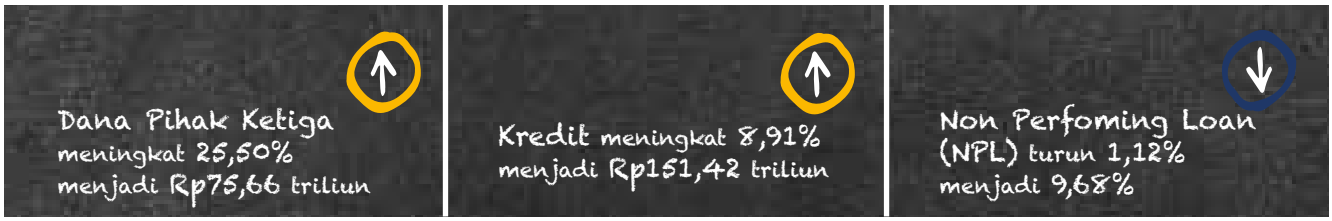
Untuk mendukung pertumbuhan Bank Mandiri, *Corporate Banking* akan terus berinovasi dan memberikan solusi yang komperhensif kepada debitur (baik baru maupun *existing*) dengan strategi-strategi sebagai berikut:

a. Strategi Pencapaian Kredit *Corporate Banking*
- Melakukan intensifikasi bisnis debitur *existing*, diantaranya pendekatan kepada induk maupun anak usaha debitur, atau melalui segmen bisnis lainnya di dalam Bank Mandiri (*Commercial* atau SME)
- Diversifikasi kepada sektor-sektor yang masih menjanjikan dan akusisi debitur baru, dengan tetap memperhatikan *Risk Appetite* Bank Mandiri
- Mendorong pembiayaan aktif melalui sindikasi dan *structured finance*, diantaranya menjalin kerjasama yang cukup aktif dengan lembaga pembiayaan lainnya.
- Mendorong kolaborasi dengan Mandiri Group untuk memberikan *innovative financing, value chain solution* dan retail product.
- *Review* proses pemberian kredit yang lebih mengedepankan kepada kebutuhan pelanggan.

b. Strategi Pencapaian Dana dan *Fee Based Income Corporate Banking*
- Mendorong transaksi nasabah korporasi melalui *e-channel*, diantaranya untuk jasa pembayaran atau *payroll payment*.
- Fokus untuk meningkatkan dana dari non-debitur *Corporate Banking* serta akusisi nasabah dana baru.
- Mendukung bisnis nasabah, diantaranya melalui fasilitas *Trade Finance* atau *Treasury*.
- Berpartisipasi secara aktif dalam produk sindikasi, baik sebagai *arranger* ataupun *agency*.

TINJAUAN OPERASI PER SEGMEN USAHA – *COMMERCIAL BANKING*

Highlight Kinerja Segmen *Commercial Banking* Tahun 2019



PENJELASAN *COMMERCIAL BANKING*

Segmen *Commercial Banking* fokus pada industri skala menengah dengan *gross annual sales* (GAS) di atas Rp50 miliar hingga Rp2 triliun. Terhadap nasabah segmen *Commercial Banking,* Bank Mandiri juga memberikan produk dan layanan sebagaimana halnya nasabah yang masuk ke dalam segmen *Corporate Banking*, antara lain pemberian solusi transaksi menyeluruh yang dapat mempermudah kegiatan bisnis nasabah.

Tabel Penjelasan *Commercial Banking*

Parameter	*Commercial Banking*
Size Perusahaan	Perusahaan dengan *Gross Annual Sales* (GAS) di atas Rp50 miliar sampai dengan Rp2 triliun atau limit kredit > Rp10 miliar beserta group usahanya.
Nasabah	Perusahaan swasta, BUMD termasuk RSUD dan PDAM, Badan usaha *multifinance*, Pemerintah Daerah, Perguruan Tingga Swasta, Bank Perkreditan Rakyat, Nasabah dana non perorangan yang masuk dalam daftar *normative transaction banking*.

STRATEGI TAHUN 2019 SEGMEN *COMMERCIAL BANKING*

Pada tahun 2019, *Commercial Banking* menerapkan beberapa strategi sebagai berikut:

1. Meningkatkan pertumbuhan kredit pada sektor yang menarik dan netral (portfolio *guideline)* dengan strategi akuisisi *top player* di masing-masing wilayah dan *deepening client relationship* nasabah eksisting melalui optimalisasi *customer transaction* dan pemberian solusi keuangan yang menyeluruh.
2. Menyalurkan kredit eksisting/baru dengan fokus pada sektor yang potensial dan mampu menghasilkan bisnis *value chain* dengan tetap memperhatikan sektor industri sesuai *guideline* yang telah ditetapkan oleh Bank Mandiri, seperti sektor konstruksi, transportasi, *food and beverages*, dan Jasa Kesehatan.
3. Meningkatkan pertumbuhan dana pihak ketiga dan *fee based income* di antaranya melalui pengembangan kredit sindikasi serta solusi pembiayaan secara terstruktur (*structured finance*) dan menjalin kerjasama dengan Entitas Anak seperti *joint financing* dengan Mandiri Tunas Finance, Mandiri Sekuritas dan Mandiri Manajemen Investasi dalam menyediakan solusi pendanaan melalui transaksi *capital market.*
4. Peningkatan kompetensi dan kapabilitas *Human Capital* untuk meningkatkan produktivitas pegawai
5. Peningkatan pengelolaan manajemen risiko melalui disiplin *watchlist account* sebagai *early warning signal* untuk menjaga kualitas aset kredit.
6. Melakukan perbaikan fungsi *supporting* dalam proses pemutusan dan *monitoring* kredit yang komprehensif serta penajaman sistem informasi proses kredit yang *end-to-end* melalui penguatan fungsi *legal officer* dan *Head Of Performance Management* (HPM) di masing-masing unit kerja.

PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN SEGMEN *COMMERCIAL BANKING*

Tabel Kinerja *Commercial Banking*

(dalam jutaan rupiah)

Uraian	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Total Dana Pihak Ketiga	75.664.398	60.291.195	15.373.203	25,50%
Total Kredit	151.424.144	139.041.388	12.382.756	8,91%
NPL (%)	9,68%	10,80%	-	(1,12%)
Total *Fee Based Income*	804.199	1.020.997	(216.798)	(21,23%)
Total *Net Interest Income*	4.582.406	5.784.780	(1.202.374)	(20,79%)

Dana pihak ketiga *Commercial Banking* tahun 2019 mencapai Rp75,66 triliun, mengalami peningkatan sebesar 25,50% atau Rp15,37 triliun dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp60,29 triliun. Kredit Commercial Banking mengalami pertumbuhan sebesar 8,91% atau Rp12,38 triliun dari Rp139,04 triliun di tahun 2018 menjadi Rp151,42 triliun. Kualitas NPL juga mengalami perbaikan, turun sebesar 1,12% dari 10,80% di tahun 2018 menjadi 9,68% di tahun 2019. Kinerja DPK, kredit dan kualitas NPL di tahun 2019 mencatatkan perbaikan. Perbaikan dilakukan dengan pemberian solusi transaksi dan pelayanan menyeluruh dengan memfasilitasi kegiatan bisnis nasabah, namun tetap memperhatikan *prudential banking* dan tumbuh secara selektif dan sehat. Namun disisi lain terkait *revenue* (*Net Interest Income dan Fee Based Income*) masih belum menunjukkan perbaikan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. *Feebased income* tahun 2019 mencapai Rp804,19 miliar turun sebesar 21,23% dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp1,02 triliun, demikian pula juga dengan *net interest income* yang turun sebesar 20,79% dari Rp5,78 triliun di tahun 2018 menjadi Rp4,58 triliun di tahun 2019. Hal ini disebabkan adanya faktor eksternal maupun internal antara lain penurunan suku bunga acuan dan komposisi dana.

Tabel Kredit Segmen *Commercial Banking* Berdasarkan Produk

(dalam miliar Rupiah)

Produk Bade Rp		31 Desember 2019			31 Desember 2018			Pertumbuhan		
		Bade Rp	Bade Va	Total Bade	Bade Rp	Bade Va	Total Bade	Bade Rp	Bade Va	Total Bade
Kredit Investasi (KI)	*Non Revolving*	57.383.264	13.051.993	70.435.257	47.279.228	8.212.533	55.491.761	21,37%	58,93%	26,93%
	Revolving	-	-	-	-	-	-	-	-	-
KI Total		**57.383.264**	**13.051.993**	**70.435.257**	**47.279.228**	**8.212.533**	**55.491.761**	**21,37%**	**58,93%**	**26,93%**
Kredit Modal Kerja (KMK)	*Non Revolving*	42.105.311	3.065.923	45.171.234	34.446.936	4.181.628	38.628.564	22,23%	(26,68%)	16,94%
	Revolving	32.916.364	2.901.289	35.817.653	41.715.154	3.205.908	44.921.062	(21,09%)	(9,50%)	(20,27%)
KMK Total		**75.021.675**	**5.967.212**	**80.988.887**	**76.162.090**	**7.387.536**	**83.549.626**	**(1,50%)**	**(19,23%)**	**(3,06%)**
Grand Total		**132.404.939**	**19.019.205**	**151.424.144**	**123.441.318**	**15.600.069**	**139.041.387**	**7,26%**	**21,92%**	**8,91%**

Pertumbuhan kredit segmen *Commercial Banking* di tahun 2019 mengalami pertumbuhan yang signifikan yaitu sebesar 8,91% dari Rp139,04 triliun di tahun 2018 menjadi Rp151,42 triliun di tahun 2019. Pertumbuhan tersebut disalurkan pada sektor-sektor yang potensial dan mampu menghasilkan bisnis *value chain.* Dari sisi produk terlihat terdapat *shifting* produk dari produk Kredit Modal Kerja (KMK) ke produk Kredit Investasi.

Dari sektor usaha yang dibiayai, penyaluran kredit berdasarkan sektor usaha untuk 10 debitur terbesar debitur individual korporasi dan grup korporasi pada akhir tahun 2019 sebagai berikut:

Tabel Sektor Usaha 10 Debitur Individual Korporasi Terbesar

(dalam jutaan Rupiah)

No	Sektor Usaha Debitur Individual Korporasi	*Outstanding*
1	Telekomunikasi	2.330.693
2	Pertambangan dan Energi	1.711.069
3	Perkebunan/Agro Bisnis	1.564.175
4	Jasa Keuangan dan Otomotif	1.478.038
5	*Fast Moving Consumer Goods* (FMCG), Makanan dan Tembakau	1.458.569
6	Perkebunan/Agro Bisnis	1.386.580
7	Transportasi dan Pelabuhan	1.366.756
8	Pertambangan dan Energi	1.315.604
9	Tekstil	1.241.473
10	Minyak dan Gas Bumi	1.192.034
	Total	**15.044.990**

Penyaluran kredit di segmen *Commercial Banking* berdasarkan Individual Korporasi, dari 10 individual korporasi terbesar, yang menempati urutan teratas berada di sektor telekomunikasi dengan baki debet sebesar Rp2,33 triliun atau 1,54 % dari total baki debet yang dikelola oleh *Commercial Banking* yang sebesar Rp151,42 triliun. Sektor telekomunikasi merupakan sektor netral yang masih berpotensi untuk tumbuh.

Tabel Sektor Usaha 10 Debitur Grup Korporasi Terbesar

(dalam jutaan Rupiah)

No	Sektor Usaha Debitur Grup Korporasi	*Outstanding*
1	Telekomunikasi	4.926.334
2	Perkebunan / Agro Bisnis	3.616.573
3	Jasa Keuangan dan Otomotif	2.541.348
4	Pertambangan dan Energi	2.364.821
5	Perkebunan / Agro Bisnis	1.963.772
6	Tekstil	1.979.211
7	Minyak dan Gas Bumi	1.351.534
8	Jasa Keuangan dan Otomotif	1.028.420
9	Perkebunan / Agro Bisnis	1.755.095
10	Perkebunan / Agro Bisnis	1.716.527
	Total	**23.243.632**

Penyaluran kredit di segmen Commercial Banking berdasarkan Grup Korporasi, dari 10 grup korporasi terbesar yang menempati urutan teratas berada di sektor telekomunikasi dengan baki debet sebesar Rp4,93 triliun atau 3,25% dari total baki debet yang dikelola oleh Commercial Banking yang sebesar Rp151.42 triliun.

PROSPEK USAHA SEGMEN *COMMERCIAL BANKING*

Pertumbuhan kredit segmen *Commercial Banking* pada tahun 2020 diperkirakan akan membaik seiring dengan semakin membaiknya likuiditas dan semakin terkendalinya penanganan debitur bermasalah. Kredit ditargetkan tumbuh rata-rata 6,50% dengan rasio NPL diproyeksikan *single digit* menjadi sebesar 9,53% (semula sebesar 10,09%). Adapun pertumbuhan kredit *Commercial Banking* tahun 2020 didominasi oleh pertumbuhan di sektor konstruksi dan perhotelan, transportasi, perkebunan kelapa sawit, jasa kesehatan, dan perdagangan otomotif/dealer/industri komponen. Di sisi lain untuk Dana Pihak Ketiga (DPK) diproyeksikan tumbuh di tahun 2020 sebesar 12,2%.

RENCANA KERJA TAHUN 2020 SEGMEN *COMMERCIAL BANKING*

Rencana kerja *Commercial Banking* di tahun 2020 melanjutkan *Corporate Plan Restart* 2016-2020 yang disusun berdasarkan fokus masing-masing segmen. Strategi tumbuh sehat masih menjadi fokus utama segmen *Commercial Banking* di dalam rencana kerja tahun 2020 yang dirumuskan dalam beberapa strategi sebagai berikut:

1. Pertumbuhan kredit didukung dengan penguatan strategi *loan follow the transactions* yang berfokus pada pemberian kredit kepada nasabah yang sudah bertransaksi di Bank Mandiri untuk unit kerja *Commercial Banking* yang mengelola portfolio dengan limit di bawah Rp250 miliar di region, sedangkan untuk unit kerja *Commercial Banking* yang mengelola portfolio di atas Rp250 miliar di kantor pusat akan fokus pada strategi *industrial expertise* yang mengkaji *top player* di masing-masing sektor industri untuk selanjutnya diakuisisi menjadi debitur baru di bank Mandiri.
2. Penguatan bisnis proses dan layanan terus ditingkatkan melaui *revamp business process* untuk dapat memberikan keputusan kredit yang lebih cepat namun tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian dalam meminimalisir risiko kredit melalui disiplin budaya kredit yang terintegrasi di setiap unit bisnis *Commercial Banking*.
3. Pemenuhan *capacity dan capability* SDM secara terus menerus dilakukan melalui penentuan kriteria pemenuhan pegawai baru segmen *Commercial Banking* yang lebih spesifik dan pengembangan *training* untuk memenuhi *gap* kompetensi dari sisi *teknikal, leadership,* dan *behavior* serta pemenuhan *gap* pengalaman melalui *job attachment*, *coaching* dan *mentoring* pegawai.
4. Penerapan *Individual Development Plan* (IDP) pegawai yang lebih transparan dan objektif akan terus dilakukan melalui implementasi KPI hingga level RM untuk mendukung terbentuknya penerus pimpinan di *Commercial Banking* dalam rangka mendukung proses bisnis yang lebih sustain.
5. Budaya kolaborasi akan terus menerus diterapkan baik antar unit kerja di internal Bank Mandiri maupun dengan perusahaan anak (Mandiri Group) dalam rangka mendorong peningkatan profesionalisme pegawai dan penggarapan potensi bisnis nasabah.

TINJAUAN OPERASI PER SEGMEN USAHA - HUBUNGAN KELEMBAGAAN

Highlight Kinerja Segmen Hubungan Kelembagaan Tahun 2019



PENJELASAN SEGMEN HUBUNGAN KELEMBAGAAN

Dalam rangka mendukung visi 2020 Bank Mandiri, memiliki unit kerja Hubungan Kelembagaan yang dibentuk tahun 2017 untuk mencapai aspirasi sebagai "Bank Utama nasabah Kelembagaan" (m*ain banking partner for institutional clients*) melalui penyediaan solusi keuangan yang didukung dengan kekuatan kolaborasi Mandiri Group. Fokus nasabah segmen Hubungan Kelembagaan adalah Nasabah Kementerian/Lembaga, Badan Layanan Umum (BLU), dan Badan Usaha Milik Negara (khususnya *non-listed*) yang saat ini secara totalan mencapai lebih dari 800 institusi.

Dalam rangka membangun hubungan yang *holistic* bagi nasabah institusi, Hubungan Kelembagaan menawarkan penempatan dana (berupa giro rekening operasional dan deposito), fasilitas pembiayaan (Investasi & Modal Kerja), solusi system untuk penerimaan negara (pajak, beacukai, PNBP) dan solusi transaksi lainnya seperti MVA dan MHAS (*Dashboard System Solution*) bagi institusi RS vertical dan institusi pendidikan.

Sebagai *Collaboration Leader* bagi segmen Retail dan segmen lainnya, segmen Hubungan Kelembagaan juga menjangkau nasabah retail yang terkait dengan institusi pemerintahan melalui *payroll package*, *Bulk Pre-Approved* KSM, *Bulk approval Corporate Card* – Kartu Kredit – *ID Card*.

Hubungan Kelembagaan juga mengelola unit khusus yang berpartisipasi aktif mendorong program pemerintah sebagai bentuk spirit memakmurkan negeri. Kontribusi aktif unit kerja Hubungan Kelembagaan dalam program pemerintah antara lain melalui program Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT), Program Keluarga Harapan (PKH), Kartu Tani, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), Program Redistribusi Aset – Ijin Pemanfaatan Hutan Perhutanan Sosial (IPHPS), dan Program Kehutanan Sosial Keluarga Muara Gembong.

STRATEGI TAHUN 2019 SEGMEN HUBUNGAN KELEMBAGAAN

Sepanjang tahun 2019 Segmen Hubungan Kelembagaan fokus pada pertumbuhan volume bisnis dan pendapatan operasional lainnya baik melalui *Business As Usual* (BAU) maupun *breakthrough* inisiatif. Kegiatan BAU Segmen Kelembagaan antara lain dengan mendukung kegiatan transaksi pemerintah yang terkait penyaluran dan penerimaan APBN dan Non-APBN seperti Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN), Modul Penerimaan Negara (MPNG-2), dan Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN).

Pada tahun 2019, Segmen Hubungan kelembagaan menerapkan beberapa inovasi inisiatif dalam meningkatkan volume bisnis yang antara lain meliputi:

- Menjadi mitra penerima pembayaran Samsat *Online* Nasional terbesar baik secara volume maupun nominal.
- Menjadi satu-satunya bank yang terintegrasi *system* pembayaran Kepabeanan dan Cukai Direktorat Jenderal Bea dan Cukai.
- Menjadi Bank Penyalur APBN melalui Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara.
- Menjadi Bank Peringkat 1 dalam layanan dan *responsiveness* SPAN.
- Menjadi *market leader* untuk *collection premi*, penampung dana selisih kenaikan iuran, *Receivable Financing* di BPJS Kesehatan untuk semua segmen Rumah Sakit.
- Mendukung pengelolaan keuangan di OJK melalui *online budget setting*.
- Memberikan dukungan layanan pembayaran uang pensiuan ASN melalui H2H system new e-dapem dan sistem otentifikasi pensiunan ASN.
- Memberikan dukungan layanan bagi nasabah BPJS Kesehatan dalam simplifikasi pendaftaran autodebet dan perluasan *channel* pendaftaran *autodebet* BPJS Kesehatan (*Mobile* JKN, *Website* BPJS Kesehatan, Cabang BPJS Kesehatan dan SMS Banking).
- Menjadi satu-satunya Bank Penyalur Dana Hibah Pemerintah RI kepada Solomon Islands (Negara Kepulauan Solomon).
- Meningkatkan fasilitas pembiayaan sektor non alutsista kepada segmen Kementerian/Lembaga yaitu sector mining.
- Menjadi *collaboration leader* bagi segmen lain melalui Program Bulk Pre-Approve KSM dan *Corporate Card* bagi nasabah Kementerian/Lembaga serta program akuisisi Kontraktor Rekanan Satker APBN.

PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN SEGMEN HUBUNGAN KELEMBAGAAN

Tabel Kinerja Hubungan Kelembagaan

Keterangan	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Total Kredit	27.027.984	21.864.052	5.163.932	23,62%
Total Dana Pihak Ketiga	71.774.618	64.590.571	7.184.047	11,12%
Rasio NPL (%)	0,00%	0,00%	0	0,00%
Total *Fee Based Income*	390.289	261.918	128.371	49,01%
Total *Net Interest Income*	1.445.181	1.679.251	234.070	(13,94%)

Total kredit segmen Hubungan Kelembagaan tahun 2019 mencapai Rp27,03 triliun, tumbuh 23,62% dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp21,86 triliun. Peningkatan tersebut dikontribusi dari pembiayaan valuta asing. Komposisi pembiayaan valas mengalami peningkatan yaitu dari yang awalnya 44,7% dari portofolio pada tahun 2018, menjadi 46,8% dari portofolio akhir tahun 2019 atau senilai Rp12,67 triliun.

Dana Pihak Ketiga (DPK) segmen Hubungan Kelembagaan tahun 2019 mencapai Rp71,77 triliun meningkat 11,12% atau Rp7,18 triliun dibandingkan tahun 2018 mencapai Rp64,59 triliun. Peningkatan tersebut dikontribusi dari pertumbuhan produk CASA (Giro dan Tabungan). CASA kelembagaan pada periode ini mencapai Rp26,53 triliun atau tumbuh 22,64% secara tahunan sehingga berkontribusi 37% dari total portofolio DPK Kelembagaan. Selanjutnya, jika dilihat berdasarkan tipe/jenis nasabah yang menempatkan dananya, nasabah dana hubungan kelembagaan banyak didominasi oleh nasabah Badan Layanan Umum, Badan Usaha Pemerintah dan Kementerian yang berkontribusi mencapai lebih dari 60% total DPK.

Sepanjang tahun 2019, segmen Hubungan Kelembagaan juga dapat menjaga kualitas kredit dengan komposisi kolektibilitas lancar sebesar 100,00% dari portofolio sebesar Rp27,03 triliun.

Tabel Rincian Kualitas Kredit Hubungan Kelembagaan

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2019 (Rp)	Komposisi (%)	2018 (Rp)	Komposisi (%)	Pertumbuhan (%)
1. Lancar	27.027.984	100,00%	21.864.171	100,00%	23,62%
2. Dalam Perhatian Khusus			-	-	
3. KurangLancar			-	-	
4. Diragukan			-	-	
5. Macet			-	-	
Total Kredit	27.027.984	100,00%	21.864.171	100,00%	23,62%
NPL	-	0,00%	-	0,00%	0,00%

Terjaganya kualitas kredit segmen Hubungan Kelembagaan didorong oleh pemberian pembiayaan yang sangat selektif dengan berfokus pada *project*/program pemerintah yang terkait dengan APBN. Selain itu untuk mempertahankan kualitas kredit, juga dilakukan:

- Reviu kolektibilitas dan analisis *watchlist* secara periodik dan tertib
- *Monitoring* pemenuhan kewajiban kredit sebelum jatuh tempo agar tidak ada nasabah masuk ke dalam kolektibilitas 2 (dua).
- Memenuhi dan menjaga syarat serta ketentuan yang diatur dalam perjanjian kredit.
- Melakukan perbaikan proses bisnis melalui peningkatan efektivitas proses perpanjangan kredit secara bersamaan nasabah dalam satu group debitur dan perpanjangan fasilitas kredit 3 (tiga) bulan sebelum jatuh tempo.

PROSPEK USAHA SEGMEN HUBUNGAN KELEMBAGAAN

Potensi pengembangan bisnis segmen Hubungan Kelembagaan di tahun 2020 masih sangat besar seiring dengan peningkatan belanja pemerintah di Institusi Kementerian/Lembaga sesuai Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) 2020. Sesuai APBN 2020, belanja pemerintah mengalami peningkatan 3,01% (YoY) menjadi sebesar Rp1.683 triliun. Potensi bisnis turunan lainnya, tercermin dari besarnya jumlah pegawai pada nasabah institusi segmen kelembagaan dan pada Satuan Kerja dan Rekanan Satker yang tersebar di seluruh Indonesia.

RENCANA KERJA TAHUN 2020 SEGMEN HUBUNGAN KELEMBAGAAN

Dalam rangka mendukung pencapaian segmen Hubungan Kelembagaan, maka fokus pengembangan bisnis di tahun 2020 diselaraskan dengan *Corporate Plan Restart* 2016-2020 Bank Mandiri, yaitu:

1. Mendorong peningkatan dana nasabah Kementerian/Lembaga dan BUMN serta bisnis turunannya di segmen *Wholesale* dan *Retail* melalui *deepening client relationship*, optimalisasi *customer transaction*, solusi keuangan menyeluruh, serta *payrolll package* gaji pokok dan tunjangan kinerja.
2. Meningkatkan pertumbuhan Kredit nasabah Kementerian/Lembaga dan BUMN dengan fokus pada sektor yang potensial, sehat, dan mampu menghasilkan bisnis *value chain* seperti sektor Keuangan, Healthcare, dan Alutsista. Pertumbuhan kredit yang sehat ini juga didukung dengan *monitoring*, prosedur dan kebijakan kredit yang komprehensif serta penajaman sistem informasi proses kredit yang *end-to-end*.

3. Meningkatkan *fee based income* melalui peningkatan kerjasama di bidang layanan keuangan/ transaksi keuangan seperti kerjasama bank kustodi, *remittance*, serta kerjasama penyaluran dan penerimaan APBN dan Non APBN melalui optimalisasi *e-channel*.
4. Melakukan penajaman *relationship model* dan *account strategy* melalui perbaikan bisnis proses nasabah di sektor Kementerian/Lembaga dan BUMN khususnya dalam hal pengelolaan bisnis turunan di segmen *Wholesale* dan *Retail*.
5. Sebagai *collaboration leader* bagi segmen *New Core Business*, *Wholesale*, Perusahaan Afiliasi, dan Entitas Anak Bank Mandiri melalui kerjasama *bundling product* dan *payroll package solution* kepada nasabah di sektor Kementerian/Lembaga dan BUMN.
6. Penguatan organisasi dan managemen risiko melalui peningkatan kompetensi dan kapabilitas sumber daya manusia, melakukan pengendalian manajemen risiko, pengembangan sistem monitoring kepada nasabah Kementerian/Lembaga dan BUMN serta pendampingan dari *Business Expertise* di segmen Hubungan Kelembagaan.

TINJAUAN OPERASI PER SEGMEN USAHA - *RETAIL BANKING*

Highlight Kinerja Segmen *Retail Banking* Tahun 2019



PENJELASAN SEGMEN *RETAIL BANKING*

Segmen *Retail Banking* merupakan *new core competence* Bank Mandiri sebagaimana yang dimaksudkan dalam *Corporate Plan Restart* 2016-2020.

Adapun yang masuk dalam pengelolaan segmen *Retail Banking* mencakup:

1. *Micro Banking*: Unit kerja yang bertanggungjawab mengelola nasabah individu, koperasi, badan usaha lainnya yang memenuhi kriteria untuk memperoleh limit pinjaman maksimal Rp1 miliar serta mengelola *Agen Branchless Banking*.
2. *Small Medium Enterprises*: Unit kerja yang bertanggungjawab mengelola nasabah individu, koperasi, badan usaha, badan hukum yang memenuhi kriteria untuk memperoleh limit pinjaman maksimal Rp25 miliar
3. *Consumer Loan*: Unit kerja yang bertanggungjawab mengelola nasabah individu, koperasi, badan usaha yang memenuhi kriteria untuk memperoleh limit pinjaman konsumtif untuk pembelian rumah dan kendaraan bermotor.
4. Kartu Kredit: Unit kerja yang bertanggungjawab mengelola nasabah individu dan badan hukum yang memenuhi persyaratan untuk memperoleh kartu kredit.
5. Retail Deposit: Unit kerja yang bertanggungjawab mengelola tabungan dan deposito
6. *Wealth Management*: Unit kerja yang bertanggungjawab mengelola keuangan dan kekayaan dalam bentuk produk keuangan atau instrumen keuangan yang beragam, antara lain reksa dana, surat berharga dan *Treasury* Retail.

Sedangkan produk yang ditawarkan untuk segmen *Retail Banking* adalah:

1. Kredit antara lain kredit pembiayaan konsumsi termasuk Kredit Pemilikan Rumah (KPR), Kredit Serbaguna Mikro (KSM), Kredit Kendaraan Bermotor (KKB), kartu kredit.
2. Dana Pihak Ketiga antara lain Tabungan Mitra Usaha (TabunganMU) dan Tabungan Bisnis.
3. Layanan transaksi antara lain Mandiri Internet, Mandiri Internet Bisnis dan Mandiri *Cash Management* untuk memenuhi kebutuhan transaksional nasabah deposan *Retail Banking*.

KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN INOVASI SEGMEN *RETAIL BANKING*

Kredit konsumtif segmen *Retail Banking* di tahun 2019 fokus menggarap kebutuhan pinjaman untuk pangsa pasar *employee* melalui produk Kredit Serbaguna Mandiri (KSM), Kredit Pemilikan Rumah (KPR), *Auto Loans* dan Kartu Kredit. Kredit produktif segmen *Retail Banking* mampu tumbuh selaras dengan sektor ekonomi yang menjadi unggulan di berbagai daerah di seluruh Indonesia. Melalui Kredit Usaha Mikro (KUM), Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan kredit segmen SME, Bank Mandiri menyediakan solusi pembiayaan produktif untuk pengusaha skala mikro, kecil dan menengah.

Penajaman *target market* melalui kolaborasi dengan segmen *wholesale* dan entitas anak, serta perbaikan proses bisnis menjadi strategi utama segmen *Retail Banking* di tahun 2019. Penggarapan kredit *Retail Banking* juga fokus pada pemanfaatan *value chain* dari segmen nasabah *wholesale* dengan memanfaat jaringan Bank Mandiri yang tersebar di seluruh Indonesia. Dengan begitu, Bank Mandiri saat ini semakin kuat dalam menciptakan ekosistem dana dan pembiayaan secara *closed-loop.* Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan kerjasama dengan *fintech*, baik secara *bilateral* maupun melalui kolaborasi dengan Mandiri Capital Indonesia (MCI), dalam menjangkau *target market* yang lebih luas.

Dari segi dana retail, Bank Mandiri tetap fokus dalam penggarapan nasabah *payroll*, antara lain melalui inisiatif *Bank at Work*. Selain itu, Bank Mandiri juga memperluas layanan kepada nasabah di seluruh Indonesia melalui *branchless banking*, yang juga berkontribusi pada peningkatan dana *retail* di Bank Mandiri.

Untuk mendorong eksekusi strategi di atas, Bank Mandiri juga melakukan perbaikan proses bisnis untuk segmen *Retail Banking*. Melalui *Business Process Re-engineering* (BPR) yang telah dilakukan pada pertengahan 2018, bisnis kartu kredit di tahun 2019 mampu tumbuh dengan sangat baik. Ke depan, Bank Mandiri juga berencana untuk melakukan implementasi BPR untuk bisnis KSM dan KPR. Selain itu, Bank Mandiri juga berencana untuk melakukan perbaikan proses analisa dan *underwriting* untuk kredit segmen SME untuk pertumbuhan kredit *Retail Banking* yang lebih kuat di masa depan.

STRATEGI TAHUN 2019 SEGMEN *RETAIL BANKING*

Rencana kerja segmen *Retail Banking* di tahun 2019 melanjutkan *Corporate Plan Restart* 2016-2020 yang disusun berdasarkan fokus masing-masing segmen yaitu:

1. Meningkatkan pertumbuhan Kredit (KUR, KPR, KKB) dengan strategi melalui jaringan kantor Bank Mandiri dan Entitas Anak dan Bekerja sama dengan *e-commerce* untuk melakukan penetrasi kredit produktif dan konsumtif
2. Menyalurkan kredit kepada nasabah dengan fokus pada sektor potensial yang mendukung pertumbuhan bisnis *value chain* nasabah yang terkait dengan nasabah segmen *Wholesale*/*Corporate* seperti *payroll-based loan Retail Banking* pada nasabah-nasabah segmen *Wholesale*/*Corporate.*
3. Meningkatkan pertumbuhan dana pihak ketiga antara lain melalui pengembangan fitur layanan transaksi nasabah baik melalui *digital channel* maupun agen *branchless banking*, serta program-program *marketing* untuk mendorong transaksi nasabah pebisnis.
4. Peningkatan kompetensi dan kapabilitas *Human Capital*
5. Peningkatan pengelolaan manajemen risiko untuk menjaga kualitas aset kredit.
6. Melakukan perbaikan administrasi, monitoring kredit yang komprehensif serta penajaman sistem informasi proses kredit yang *end-to-end* dan perbaikan proses *underwriting* kredit.
7. Meningkatkan jumlah dan distribusi agen *branchless banking* dan penguatan jaringan serta sistem pendukung *branchless banking*.
8. Mengoptimalkan jaringan mikro di wilayah dalam menyediakan produk dan jasa retail.

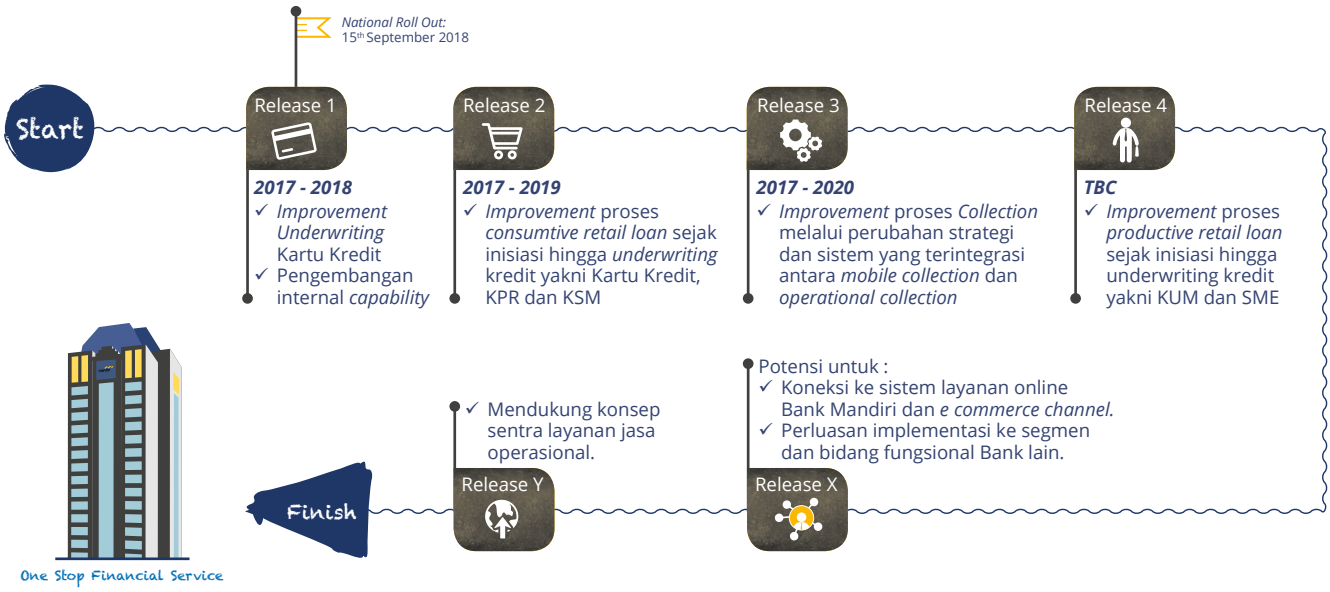
BUSINESS PROCESS RE-ENGINEERING (BPR)

Di tahap awal Project BPR telah dilakukan *assessment current process* dan desain *future process* yang lebih efektif dan efisien. Di fase implementasi, Bank Mandiri berfokus untuk membangun aplikasi *end-to-end* dari bisnis pinjaman retail yang terdiri atas: *RM Tools* untuk inisiasi aplikasi, *Loan Operating System* (LOS) untuk *underwriting process* dan *Collection System*.

Project BPR merupakan fondasi bisnis *retail banking* dengan mengimplementasikan *Business Process Management Platform* dan juga *Decision Engine* sehingga proses dapat bisa terstandardisasi dan perbaikan bisa diimplemantasikan dalam waktu yang cepat.

Ke depannya, BPR diharapkan mampu memperkuat peran Bank Mandiri menjadi "*One Stop Financial Service*"

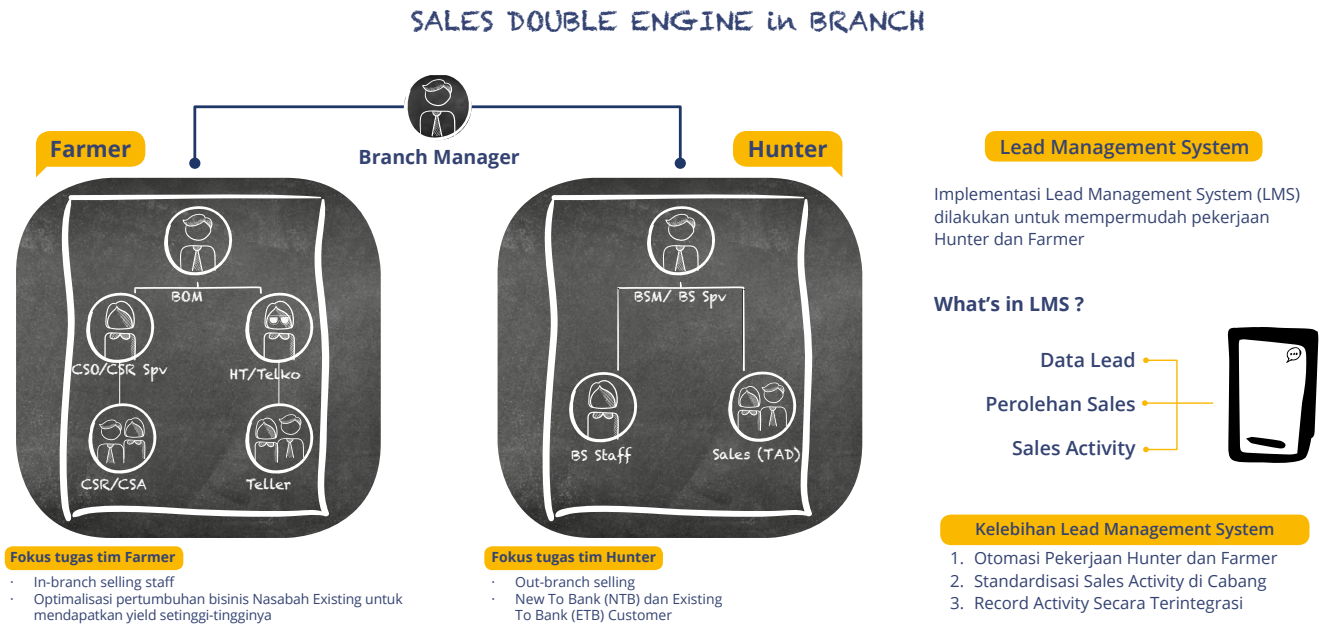
Di tahun 2019, segmen kartu kredit telah berhasil menerapkan BPR secara penuh dengan perbaikan SLA dari 3,2 hari menjadi 2,1 hari, dan peningkatan *approval rate* dari 34% (sebelum BPR) menjadi 45,12% (setelah BPR). Selain itu, *pilot project* BPR juga telah diterapkan untuk produk KPR dan KSM di Kuartal III 2019.



RETAIL READY BRANCH (RRB)

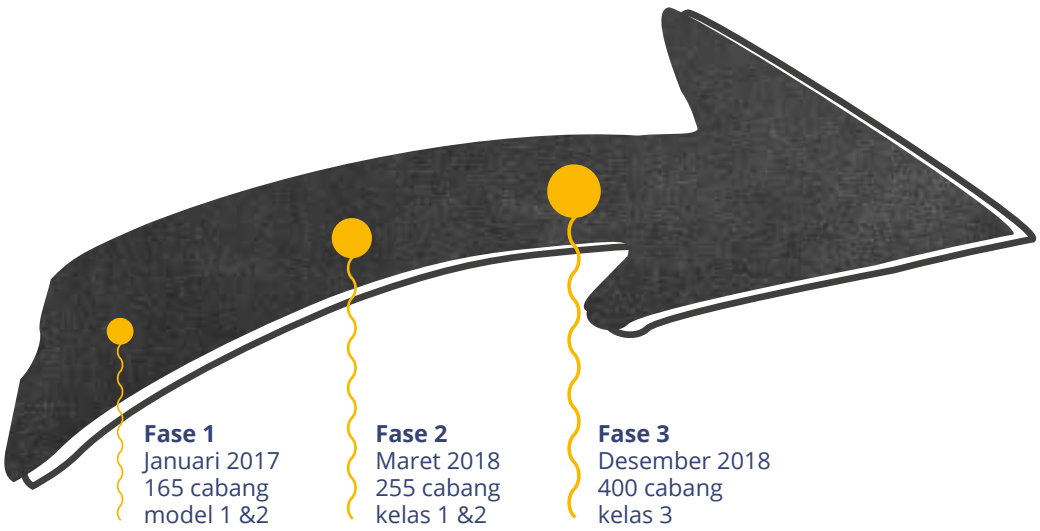
Untuk mendukung Transformasi Model Bisnis, Bank Mandiri mengimplementasi *Retail Ready Branch* (RRB) yaitu dengan optimalisasi peran *sales* dari tim *farmer* dan *hunter* untuk peningkatan kinerja bisnis cabang yang maksimal.





Keunggulan implementasi konsep RRB ini jika dibandingkan dengan cabang terdahulu adalah adanya *Double Engine* penggerak Bisnis di cabang, yaitu *Hunte*r dan *Farmer*. Dengan adanya dua tim ini, maka cabang akan lebih agresif didalam melakukan intensifikasi nasabah eksisting dan ekstensifikasi nasabah baru.

Hingga akhir tahun 2018, implementasi RRB telah memasuki fase 3 (tiga) dan telah diterapkan kepada 400 cabang kelas 3 (tiga).



PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN SEGMEN *RETAIL BANKING*

Tabel Kinerja *Retail Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2019 (Rp)	2018*) (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Total Dana Pihak Ketiga	507.383.373	475.658.027	31.725.346	6,67%
Total Kredit	275.953.020	246.514.186	29.438.834	11,94%
Total *Fee Based Income*	10.181.349	9.160.483	1.020.866	11,14%
Total *Net Interest Income*	20.081.321	17.843.242	2.238.079	12,54%

*) Angka DPK dan *Net Interest Income* tahun 2018 disajikan ulang karena resegmentasi

Di tengah ketatnya kondisi likuiditas, Bank Mandiri berhasil menjaga pertumbuhan DPK sebesar 6,67% dari Rp475,65 triliun di tahun 2018 menjadi Rp507,38 triliun di tahun 2019. Pertumbuhan ini didorong oleh pertumbuhan CASA dan Deposito yang cukup berimbang dengan tingkat pertumbuhan 6,3% (CASA) dan 7,5% (Deposito). Pertumbuhan kredit segmen *Retail Banking* mencapai 11,94%, dari Rp246,51 triliun di tahun 2018 menjadi Rp275,95 triliun di 2019. Pertumbuhan kredit segmen *Retail Banking* tersebut didorong oleh pertumbuhan Kredit Serbaguna Mandiri (KSM), Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan Kartu Kredit. Kombinasi pertumbuhan DPK dan Kredit di atas juga berdampak pada pertumbuhan *fee based income* dan *net interest income* di segmen *Retail Banking*.

MICRO BANKING

Tabel Kredit Mikro Berdasarkan Jenis Kredit

(dalam jutaan Rupiah)

Kredit	2019		2018		Pertumbuhan	
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)
KUM	14.718.915	11,97%	15.501.749	15,14%	(782.834)	(5,05%)
KUR	32.016.611	26,03%	21.996.946	21,48%	10.019.665	45,55%
KSM*)	76.241.209	62,00%	64.885.083	63,37%	11.356.127	17,50%
Total Kredit	**122.976.735**	**100,00%**	**102.383.778**	**100,00%**	**20.592.958**	**20,11%**

*) terhitung mulai tanggal 1 Januari 2018 portfolio produk Kredit Tanpa Agunan (KTA) digabungkan dengan Kredit Serbaguna Mikro (KSM)

Kredit *Micro Banking* berhasil tumbuh 20,11%, dari Rp102,38 triliun di 2018 menjadi Rp122,9 triliun di 2019. Di tahun 2019, Bank Mandiri masih melakukan konsolidasi pada KUM, sehingga penyaluran KUR menjadi fokus utama pertumbuhan kredit usaha produktif di segmen Mikro. Portfolio Kredit Usaha Mikro (KUM) mencapai Rp14,72 triliun pada tahun 2019, atau turun sebesar 5,05% dari tahun 2018 yang sebesar Rp15,50 triliun. Sedangkan portfolio KUR mencapai Rp32,02 triliun pada tahun 2019, atau tumbuh sebesar 45,55% dari posisi tahun 2018 sebesar Rp21,99 triliun. Penyaluran KUR tersebut merupakan bukti Bank Mandiri dalam mendukung program pemerintah, dengan Bank Mandiri berhasil memenuhi kuota penyaluran KUR tahun 2019 yang sebanyak Rp25 triliun.

Portfolio New KSM mencapai Rp76,24 triliun pada tahun 2019, atau tumbuh sebesar 17,50% dari tahun 2018 yang sebesar Rp64,89 triliun. Pertumbuhan ini didorong oleh beberapa program yang dilakukan oleh New KSM seperti percepatan proses kredit dan beberapa program promo suku bunga dan *top up,* dengan tetap fokus menyasar pada nasabah *payroll*.

Tabel Dana Mikro Berdasarkan Dana Pihak Ketiga

(dalam jutaan Rupiah)

Dana	2019		2018		Pertumbuhan	
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)
Giro dan Tabungan	24.999.904	91,55%	23.046.067	92,23%	1.953.837	8,48%
Deposito	2.308.251	8,45%	1.940.215	7,77%	368.036	18,97%
Total DPK	**27.308.156**	**100,00%**	**24.986.283**	**100,00%**	**2.321.873**	**9,29%**

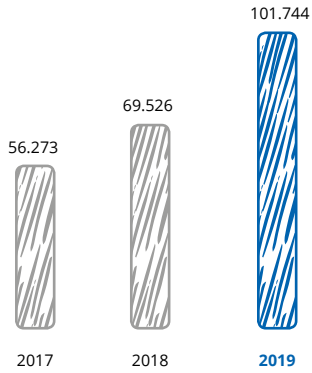
Dana segmen mikro tahun 2019 mencapai Rp27,31 triliun, tumbuh sebesar 9,29% dari posisi tahun 2018 yang sebesar Rp24,98 triliun. Hal ini didukung dari pertumbuhan Tabungan Mitra Usaha (TabunganMU) melalui optimalisasi Kantor Cabang Mikro (KCM) dengan Program Ekstensifikasi dan Intensifikasi yang terdiri dari beberapa program seperti Semarak Rakyat 2019 – Akuisisi TabunganMU, Semarak Pasar Rakyat, Grebeg Agen, SEMAR yang telah dilaksanakan selama tahun 2019.

BRANCHLESS BANKING

Hingga akhir tahun 2019 Bank Mandiri memiliki 101.744 *agen branchless banking* yang terdiri dari 89.851 agen individu dan 11.893 agen Badan Hukum. Jumlah agen *branchless banking* tersebut tumbuh 46,3% dibanding jumlah agen *branchless banking* pada tahun 2018 sebanyak 69.526 agen. Agen-agen tersebut telah berkontribusi positif dalam hal mengakuisisi rekening yang tercatat mencapai 3.684.235 juta rekening tabungan dengan volume dana per Desember 2019 mencapai Rp151,26 miliar.

GRAFIK AGEN *BRANCHLESS BANKING*

Dalam upaya memperkuat jaringan *branchless banking*, mulai Agustus 2018 Bank Mandiri mengimplementasikan sistem transaksi perbankan melalui agen *branchless banking* berupa Mini ATM on EDC yang dilakukan secara bertahap. Hingga Desember 2019 sebanyak 51.831 agen telah memperoleh mini ATM on EDC, yang terdiri dari 34.193 Agen Mandiri dan 17.638 Agen Bansos. Hal ini memberikan dampak positif bagi agen dan Bank Mandiri karena selama tahun 2019 berhasil membukukan volume transaksi sebesar Rp14,5 triliun dengan frekuensi transaksi sebanyak 11,7 juta transaksi. Bank Mandiri juga bekerja sama dengan Kementerian BUMN dan Dinas Sosial untuk menjadikan agen *branchless banking* sebagai agen penyalur bantuan sosial, program Kartu Tani, Program Keluarga Harapan (PKH) dan Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT), serta Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).



SMALL MEDIUM ENTERPRISES (SME)

Tabel Kredit SME Berdasarkan Jenis Kredit

(dalam jutaan Rupiah)

Kredit	2019		2018		Pertumbuhan	
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)
Kredit Modal Kerja	47.823.770	81,50%	46.315.666	81,61%	1.508.104	3,26%
Kredit Investasi	10.857.049	18,50%	10.436.238	18,39%	420.812	4,03%
Total Kredit SME *Banking*	58.680.820	100,00%	56.751.904	100,00%	1.928.916	3,40%

Pertumbuhan kredit SME 2019 mengalami kenaikan sebesar 3,40% dari tahun 2018 yang sebesar Rp56,75 triliun menjadi Rp58,68 triliun di tahun 2019. Hal tersebut terjadi terutama karena segmen SME fokus melakukan akuisisi nasabah secara selektif dengan mengacu pada *target market* yang telah ditetapkan. Hal ini juga terlihat dari perbaikan NPL sebesar 118 bps, dari 2,7% di tahun 2018 menjadi 1,6% di tahun 2019.

Tabel Kredit SME Berdasarkan Jenis Sektor Ekonomi

(dalam jutaan Rupiah)

Sektor Ekonomi	2019		2018		Pertumbuhan	
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)
Pertanian, Perburuan dan Sarana Pertanian	7.129.541	12,15%	7.467.689	13,16%	(338.148)	(4,53%)
Pertambangan	1.263.062	2,15%	972.576	1,71%	290.486	29,87%
Perindustrian	4.300.545	7,33%	4.815.686	8,49%	(515.141)	(10,70%)
Listrik, Gas dan Air	186.363	0,32%	182.395	0,32%	3.967	2,18%
Konstruksi	4.038.863	6,88%	3.038.944	5,35%	999.919	32,90%
Perdagangan, Restoran dan Hotel	21.076.333	35,92%	21.853.835	38,51%	(777.502)	(3,56%)
Pengakutan, Pergudangan dan Komunikasi	2.366.117	4,03%	2.434.063	4,29%	(67.946)	(2,79%)
Jasa-Jasa Dunia Usaha	7.455.765	12,71%	5.732.291	10,10%	1.723.474	30,07%
Jasa-Jasa Sosial/Masyarakat	4.108.625	7,00%	2.611.754	4,60%	1.496.871	57,31%
Lain-Lain	6.755.607	11,51%	7.642.670	13,47%	(887.064)	(11,61%)
Total Kredit SME *Banking*	**58.680.820**	**100,00%**	**56.751.904**	**100,00%**	**1.928.916**	**3,40%**

Jika dilihat dari sisi sektor ekonomi, kenaikan kredit SME sebesar 3,40% terutama disumbang oleh kenaikan secara nominal dan *percentage* pada sektor jasa-jasa dunia usaha yang mencapai Rp1,72 triliun dan sektor jasa-jasa sosial/masyarakat yang mencapai Rp1,50 triliun.

Tabel Dana SME

(dalam jutaan Rupiah)

Dana	2019		2018		Pertumbuhan	
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)
Giro dan Tabungan	147.603.691	83,50%	133.739.097	84,23%	13.864.594	10,37%
Deposito	29.160.651	16,50%	25.042.840	15,77%	4.117.811	16,44%
Total Dana SME	**176.764.342**	**100,00%**	**158.781.937**	**100,00%**	**17.982.405**	**11,33%**

Total Dana SME tahun 2019 mengalami pertumbuhan sebesar 11,33% dari Rp158,78 triliun di tahun 2018 menjadi Rp176,76 triliun di tahun 2019. Pertumbuhan tersebut terutama berasal dari produk giro dan tabungan yang tumbuh sebesar Rp13,86 triliun atau 10,37%.

CONSUMER LOAN

Tabel Kredit *Consumer Loan*

(dalam jutaan Rupiah)

Kredit	2019		2018		Pertumbuhan	
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)
Mortgage (KPR)	44.251.717	55,01%	43.053.027	56,76%	1.198.690	2,78%
Auto Loan	34.637.567	43,06%	31.609.975	41,68%	3.027.592	9,58%
KKP-TA*)	1.558.481	1,94%	1.182.424	1,56%	376.057	31,80%
Total *Consumer Loan*	**80.447.765**	**100,00%**	**75.844.426**	**100,00%**	**4.603.339**	**6,07%**

*) KKP-TA adalah produk kredit untuk pegawai di lingkungan Bank Mandiri

Total kredit *consumer loan* tahun 2019 mencapai Rp80,45 triliun, tumbuh sebesar 6,07% atau Rp4,60 triliun dibandingkan tahun 2018 yang mencapai Rp75,84 triliun. Pertumbuhan tersebut terutama berasal dari kenaikan *auto loan* yang mencapai Rp3,03 triliun atau 9,58%.

Mortgage (KPR) Bank Mandiri mencapai Rp44,25 triliun di tahun 2019, tumbuh sebesar 2,78% dari tahun 2018 yang sebesar Rp43,05 triliun. Pertumbuhan volume KPR didukung oleh beberapa inisiatif baru dan perbaikan proses bisnis seperti mulai mempenetrasi pasar *developer Tier 2* pada kuartal IV tahun 2019, serta mulai berjalannya *pilot* sistem *Business Process Reengineering* (BPR) yang turut mendukung percepatan proses penyaluran kredit kepada debitur. Dari sisi produk, Bank Mandiri juga merilis Mandiri KPR millennial dan produk tersebut juga turut mendorong volume bisnis Bank Mandiri pada segmen pasar *niche*.

Auto loan Bank Mandiri di tahun 2019 mencapai Rp34,64 triliun, tumbuh sebesar 9,58% dari tahun 2018 yang mencapai Rp31,61 triliun. Pertumbuhan kredit *auto loan* terjadi pada sisi volume dan kualitas dengan *booking auto loan* tumbuh sebesar 1,54% dari tahun 2018 dan Mandiri Utama Finance (MUF) menjadi kontributor terbesar dengan pertumbuhan *booking* mencapai 16,22% dibandingkan tahun sebelumnya. Dari sisi kualitas, NPL *auto loan* juga turut tumbuh negatif secara signifikan sebesar sebesar -15bps menjadi 0,79% di tahun 2019.



Aplikasi Mandiri CLIC (Consumer Loans Information Center)

Dalam rangka menjawab tantangan *digital* dan mempermudah akses informasi serta pemahaman pegawai pada produk *Consumer Loans*, pada tanggal 12 Januari 2018, Bank Mandiri meluncurkan Aplikasi Mandiri CLIC (*Consumer Loans Information Center*). Aplikasi ini dapat diakses melalui *smartphone, laptop,* dan *personal computer* (PC) yang berfungsi sebagai pedoman informasi produk *Consumer Loans*.

Tujuan pengembangan Aplikasi Mandiri CLIC adalah sebagai *marketing tools sales* sehingga frontliner dapat lebih mudah dan cepat dalam menjual produk-produk *Consumer Loans* yaitu Kredit Pemilikan Rumah (KPR) dan Kredit Kendaraan Bermotor (KKB). Pengguna Aplikasi Mandiri CLIC adalah *sales, frontliner,* dan pegawai yang memiliki Nomor Induk Pegawai (NIP) lainnya yang telah di daftarkan pada sistem/daftar *whitelist* Mandiri CLIC. Hanya User yang terdaftar di *whitelist* Mandiri CLIC yang dapat melakukan registrasi untuk *login* ke aplikasi Mandiri CLIC.

Akses informasi Aplikasi Mandiri CLIC antara lain terkait produk dan program *marketing* KPR dan KKB, promo suku bunga terbaru, informasi mengenai developer rekanan Bank Mandiri, serta simulasi angsuran kredit menggunakan fitur kalkulator angsuran yang terdapat pada aplikasi ini kapan saja dan dimana saja.

KARTU KREDIT

Mandiri Kartu Kredit sebagai salah satu produk alat pembayaran Bank Mandiri menyediakan berbagai ragam produk sesuai dengan kebutuhan dan gaya hidup nasabah yang mengedepankan *customer experience* untuk mendapatkan kenyamanan berbelanja kebutuhan sehari-hari ataupun pada saat liburan dan dapat diterima untuk berbelanja di seluruh dunia melalui jaringan Visa, Mastercard, dan JCB.

Tabel Pertumbuhan *Volume* Kartu Kredit

(dalam jutaan Rupiah)

Kartu Kredit	2019	2018	Pertumbuhan
Outstanding	13.847.701	11.534.079	20,06%
Sales Volume	42.320.317	36.478.677	16,01%
NPL	1,75%	1,96%	(0,21%)

Oustanding Mandiri kartu kredit tahun 2019 mencapai Rp13,85 triliun meningkat 20,06% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp11,53 trilliun yang didorong oleh pertumbuhan *sales volume* yang cukup tinggi di tahun 2019 mencapai Rp42,32 triliun. Pertumbuhan tersebut didukung oleh peluncuran produk baru Kartu Kredit Prioritas World, perbaikan proses yang berdampak pada peningkatan *approval rate* dan peningkatan kartu baru yang mencapai 430 ribu, serta peningkatan signifikan pada transaksi di *merchant travel* dan *e-commerce*. Selain itu juga dilakukan pengembangan program kerja sama *merchant* dan program *portfolio action* untuk meningkatkan *engagement* nasabah dalam rangka peningkatkan *customer experience*. Mandiri Kartu Kredit juga mengalami perbaikan kualitas kredit dengan NPL Mandiri Kartu Kredit posisi Desember 2019 sebesar 1,75% turun 0,21% dibandingkan periode yang sama di tahun 2018.

RETAIL DEPOSIT

Pada tahun 2019, pertumbuhan dana tetap menjadi fokus utama khususnya tabungan dan deposito, yang mengalami pertumbuhan di tengah kondisi ketatnya likuiditas dan peningkatan suku bunga acuan, dengan saldo rata-rata dana tabungan sebesar Rp118,1 triliun meningkat sebesar 7,20% dibandingkan saldo rata-rata tabungan tahun 2018 sebesar Rp110,1 triliun.

Tabel Dana *Retail Deposit* Berdasarkan Jenis Produk

(dalam jutaan Rupiah)

Dana	2019		2018*)		Pertumbuhan	
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)
Tabungan	127.163.870	77,51%	120.381.315	79,55%	6.784.046	5,63%
Deposito	36.890.359	22,49%	30.946.480	20,45%	5.943.879	19,21%
Total	**164.054.229**	**100,00%**	**151.327.795**	**100,00%**	**12.727.925**	**8,41%**

*) 2018 setelah resegmentasi

Total dana retail deposit tahun 2019 mencapai Rp164,05 triliun, tumbuh sebesar 8,41% atau Rp12,73 triliun dibandingkan tahun 2018 yang mencapai Rp151,33 triliun. Beberapa hal yang menjadi pendorong pertumbuhan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan tabungan sebesar 5,6%, dari Rp120,37 triliun di tahun 2018 menjadi Rp127,16 triliun di tahun 2019. Hal yang mendorong pertumbuhan tersebut antara lain berbagai inisiatif ekstensifikasi dan intensifikasi nasabah segmen retail individu, seperti program e-Kado dan inisiatif *Bank at Work*.
2. Akuisisi 609 ribu rekening *payroll baru*, serta peningkatan dana keseluruhan rekening *payroll* sebesar sebesar Rp2,8 triliun.
3. Peningkatan deposito sebesar 19,21%, dari Rp30,95 triliun di tahun 2018 menjadi Rp36,89 triliun di tahun 2019. Peningkatan tersebut dihasilkan dari kegiatan ekstensifikasi dan intensifikasi nasabah deposan segmen retail individu.
4. Peningkatan jumlah transaksi kartu debit sebesar 12,2% dari 110,84 juta transaksi di 2018 menjadi Rp124,41 juta transaksi di 2019, dengan nominal meningkat 6,4% dari Rp70,32 triliun di tahun 2018 menjadi Rp74,80 triliun di tahun 2019. Sebagai contoh, pertumbuhan transaksi *ecommerce* melalui kartu debit Mandiri di 2019 mencapai 54,6%, dari 2,56 Juta transaksi di 2018 menjadi 3,96 juta transaksi, dengan pertumbuhan nominal transaksi 46,2%, dari Rp1,64 triliun di 2018 menjadi Rp2,40 triliun di 2019.
5. Pelaksanaan program transaksi debit dan aktivasi fiestapoin yang menyasar komunitas antara lain:
   a. Program Coffiesta di Jakarta *Coffee Week* dan Bandung *Brewers Cup*, serta *platform marketplace* kopi terkurasi yaitu Lapak Kopi Nusantara (Lakkon).
   b. *Sneakerheads* yaitu *Urban Sneaker Society* dalam 3 (tiga) rangkaian event yaitu: *USS Yardsale* Jakarta, USS 2019 Jakarta dan *USS Downtown Market* di Surabaya.
   c. *Runners community* dalam kegiatan Jogja *Marathon* dan JCO *Run*.
   d. Pegawai *payroll* dengan kegiatan aktivasi *Building to Building* di kawasan gedung perkantoran di wilayah Jakarta.
   e. Program TGIF *Payday* yang spesifik memberikan *benefit digital rewards* untuk nasabah *payroll* Bank Mandiri.

WEALTH MANAGEMENT

Produk *Wealth Management* Reksa Dana (RD)

Tabel Produktivitas dan Pendapatan Produk *Wealth Management*

(dalam jutaan Rupiah)

Asset Under Management (AUM)	Reksa Dana dengan AUM				Pendapatan Produk Reksa Dana			
	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan		2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)			(Rp)	(%)
RD Saham	2.536.684	2.561.780	(25.096)	(0,98%)	40.497	44.412	(3.915)	(8,82%)
RD Campuran	258.921	309.894	(50.973)	(16,45%)	3.311	5.750	(2.439)	(42,42%)
RD Pendapatan Tetap	1.987.892	861.056	1.126.835	130,87%	20.031	14.740	5.292	35,90%
RD Pasar Uang	12.184.819	9.161.870	3.022.950	32,99%	74.655	84.124	(9.469)	(11,26%)
RD Indeks	9.636	7.534	2.102	27,90%	92	88	4	4,55%
Sub Total	**16.977.951**	**12.902.134**	**4.075.817**	**31,59%**	**138.586**	**149.113**	**(10.527)**	**(7,06%)**
RD Terproteksi	9.722.358	12.257.665	(2.535.307)	(20,68%)	34.439	50.490	(16.051)	(31,79%)
RD Penyertaan Terbatas	125.618	121.101	4.517	3,73%	754	453	301	66,45%
PDNI (Pengelolaan Dana Nasabah Individual)	954.825	96.275	858.549	891,77%	8.135	61	8.074	13236,07%
Total	**27.780.752**	**25.377.176**	**2.403.576**	**9,47%**	**181.914**	**200.117**	**(18.203)**	**(9,10%)**

Pada tahun 2019 terdapat peningkatan AUM Reksa Dana sebesar 9,5% dari Rp25,38 triliun di tahun 2018 menjadi Rp27,78. Peningkatan tersebut berasal dari pertumbuhan RD Pendapatan Tetap sebesar Rp1,13 triliun. Terdapat sedikit penurunan dari sisi pendapatan sebesar Rp18,20 miliar dari Rp200,12 miliar di tahun 2018 menjadi Rp181,91 miliar di tahun 2019, hal ini dikarenakan menurunnya pendapatan dari Reksa Dana Terproteksi (RDT) dan reksa dana saham. Menurunnya pendapatan RDT disebabkan rendahnya jumlah RDT yang diterbitkan pada tahun 2019 karena rendahnya *supply* obligasi yang ada di *market*. Hal ini disebabkan oleh tingginya suku bunga di tahun tersebut sehingga perusahaan melakukan *wait and see* untuk menerbitkan obligasi. Pergerakan IHSG yang hanya tumbuh 1,7% (YoY) pada tahun 2019 dan penghapusan *redemption fee* untuk transaksi reksa dana open end juga berpengaruh terdapat penurunan pendapatan Reksa Dana Saham. Adapun kenaikan harga obligasi pemerintah Indonesia dan juga korporasi yang memicu peningkatan harga dari reksa dana pendapatan tetap dan pasar uang. Pada tahun 2019 juga terdapat penambahan *fee based income* dari produk baru yaitu Pengelolaan Dana Nasabah Individual (PDNI) untuk produk *offshore* yang bekerjasama dengan Lombard Odier.

PRODUK SURAT BERHARGA DAN *TREASURY RETAIL*

Produk surat berharga, valuta asing dan *structured product* ditransaksikan nasabah *retail* melalui kerjasama dengan cabang prioritas dan cabang reguler. Dengan harga kompetitif, minimal nominal transaksi yang terjangkau dan layanan yang terintegrasi, mendorong nasabah retail untuk bertransaksi valuta asing *structured product* dan Surat Berharga Negara (SBN).

Tabel Produktivitas dan Pendapatan Surat Berharga dan *Treasury Retail*

(dalam jutaan Rupiah)

Produk	Volume Transaksi			Pendapatan		
	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan (%)	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Surat Berharga Negara Ritel Pasar Perdana	6.867.827	8.315.643	(17,41%)	23.742	28.030	(15,30%)
Referral Retail Brokerage	1.111.027	324.102	242,80%	6.386	1.836	247,82%
Surat Berharga Negara Pasar Sekunder	23.045.950	18.866.560	22,15%	131.738	55.778	136,18%
			(dalam USD juta)			(dalam jutaan Rupiah)
Transaksi Valuta Asing dan *Structured Product*	13.941	16.563	(15,83%)	449.242	483.778	(7,14%)

SURAT BERHARGA NEGARA RITEL PASAR PERDANA

Volume transaksi surat berharga ritel perdana tahun 2019 mencapai Rp6,87 triliun, turun sebesar 17,41% dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp8,32 triliun. Penurunan volume transaksi sejalan dengan penurunan pendapatan sebesar 15,30% dari Rp28,03 miliar di tahun 2018 menjadi Rp23,74 miliar di tahun 2019. Penurunan Surat Berharga Negara Ritel Pasar Perdana dikarenakan terdapat penurunan volume penjualan ORI/Sukuk yang disebabkan oleh menurunnya *yield* ORI/Sukuk dibanding tahun sebelumnya.

REFERRAL RETAIL BROKERAGE

Pertumbuhan volume transaksi *referral retail brokerage* mencapai 242,80% dari Rp324,10 miliar di tahun 2018 menjadi Rp1,11 triliun di tahun 2019. Hal ini sejalan dengan kenaikan pendapatan *referral retail brokerage* menjadi Rp6,39 milar di tahun 2019 atau tumbuh sebesar 247,82% dibandingkan tahun 2018 yang mencapai Rp1,84 miliar. Kenaikan pendapatan pada *referral retail brokerage* dikarenakan terdapat peningkatan *trading* yang didorong oleh kenaikan harga obligasi pemerintah Indonesia.

SURAT BERHARGA NEGARA PASAR SEKUNDER DAN TRANSAKSI VALUTA ASING DAN STRUCTURED PRODUCT

Transaksi valuta asing *dan structured product* di tahun 2019 mengalami penurunan menjadi USD 13.941 juta dari sebelumnya USD 16.563 juta di tahun 2018. Meskipun demikian, volume surat berharga pasar sekunder pada tahun 2019 mengalami peningkatan menjadi USD 1.660 juta dari sebelumnya USD 1.312 juta di tahun 2018 dikarenakan tren penurunan suku bunga pasar Global dan Indonesia.

Pendapatan dari transaksi valuta asing dan *structured product* di tahun 2019 mengalami penurunan menjadi Rp449,24 miliar dari sebelumnya Rp483,78 miliar di tahun 2018. Namun demikian, terdapat kenaikan *fee based income* surat berharga dari Rp56 miliar di tahun 2018 menjadi Rp131,68 miliar di tahun 2019 hal tersebut dikarenakan tren penurunan *yield* surat berharga negara dari 8.005% di awal tahun 2019 ke level 7.063% di akhir tahun 2019 (untuk SBN tenor 10 tahun).

ANALISIS MAKRO SEGMEN *RETAIL BANKING*

Pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2020 diperkirakan akan tumbuh di kisaran 5,14% dengan ekspektasi inflasi tahun 2020 yang dapat berada di kisaran 3,5%. Segmen *Retail Banking* akan tumbuh seiring dengan tingkat konsumsi masyarakat. Dengan demikian, Bank Mandiri melihat kondisi perekonomian masih kondusif dalam mendorong tingkat konsumsi masyarat, yang secara tidak langsung akan memberikan potensi besar untuk segmen *Retail Banking*.

PROSPEK USAHA SEGMEN *RETAIL BANKING*

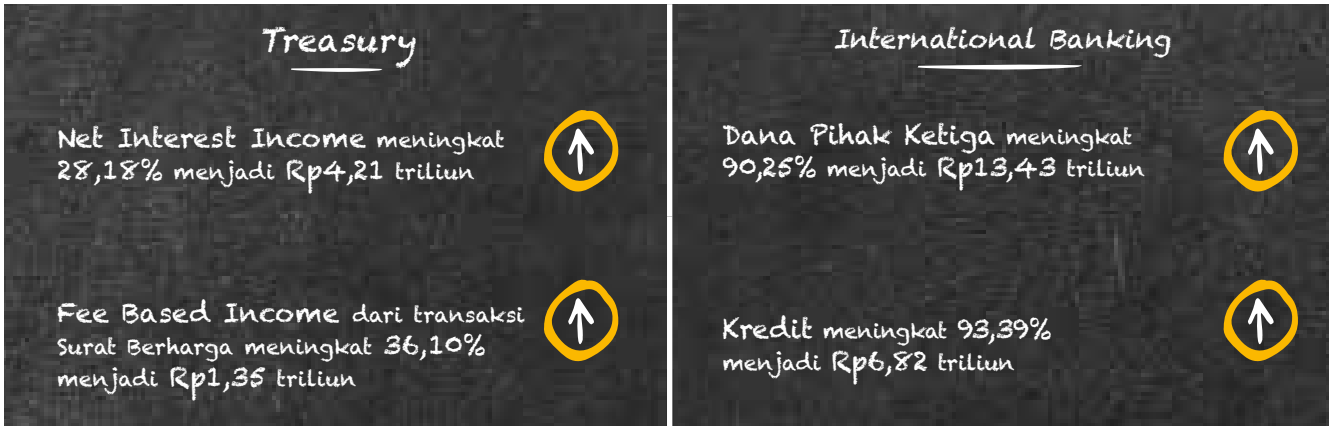
Bank Mandiri menilai prospek usaha segmen *Retail Banking* masih cerah di tahun 2020. Program pemerintah yang fokus dalam mendorong penyaluran kredit UMKM juga memberikan peluang besar dalam penyaluran kredit produktif segmen retail banking. Selain itu, kredit kepemilikan rumah dan kredit kepemilikan kendaraan di tahun 2020 diperkirakan masih akan tumbuh dengan tingkat yang relatif sama dengan tahun 2019. Di sisi lain, transaksi dengan nasabah retail lebih *resilient* terhadap gejolak perekonomian global dan Indonesia di tahun 2020. Prospek pertumbuhan pendapatan per kapita masyarakat kelas menengah dan mulai tumbuhnya kesadaran untuk berinvestasi memberikan potensi *captive market* tambahan pada transaksi SBN, valuta asing dan *yield enhancement product* lainnya.

RENCANA KERJA TAHUN 2020 SEGMEN *RETAIL BANKING*

Di tahun 2020, Bank Mandiri tetap akan fokus dalam menggarap *payroll*, terutama dengan memanfaatkan *value chain* nasabah *wholesale*. Selain itu, Bank Mandiri juga berencana untuk mengambil peran lebih besar dalam penyaluran kredit segmen *retail banking* yang relevan dengan program pemerintah, seperti penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) dan KPR melalui program Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP). Dengan tetap memperhatikan potensi masing-masing daerah di seluruh Indonesia dan bekerja sama dengan *fintech*, Bank Mandiri optimis untuk terus meningkatkan penyaluran kredit segmen *retail banking*. Di tahun 2020, Bank Mandiri juga fokus dalam melakukan pengembangan sistem untuk meningkatkan penetrasi investasi digital pada nasabah *retail*. Sistem Mandiri Retail Bonds (Mr. Bonds), e-FX Mobile, Smart FX merupakan beberapa sistem yang dikembangkan untuk meningkatkan kemudahan nasabah *retail* untuk bertransaksi SBN dan valuta asing. Selain daripada itu, berbagai produk *treasury* berupa *hedging product* dan *investment product* dapat ditawarkan atas dasar kebutuhan nasabah *retail*.

TINJAUAN OPERASI PER SEGMEN USAHA - *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

Highlight Kinerja Segmen *Treasury and International Banking* Tahun 2019



PENJELASAN *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

Segmen *treasury* terkait dengan kegiatan *treasury* Bank termasuk transaksi valuta asing, *money market*, *fixed income*, bisnis perbankan internasional, pasar modal, supervisi Kantor Luar Negeri.

Bisnis *treasury and international banking* mencakup bisnis *treasury*, bisnis dengan institusi keuangan (*Financial Institutions*), dan bisnis terkait pasar modal. Yang termasuk bisnis *treasury* adalah transaksi valuta asing, pasar uang, surat berharga dan transaksi derivatif. Transaksi dapat bersifat interbank, yaitu yang dilakukan dengan *counterpart* bank, maupun transaksi untuk melayani kebutuhan nasabah segmen *Wholesale* dan Retail. Bisnis *Treasury* dilaksanakan oleh *Group Treasury* yang memiliki 11 (sebelas) jaringan *Regional Treasury Marketing* tersebar di seluruh wilayah Indonesia untuk melayani kebutuhan nasabah. Bisnis dengan institusi keuangan mencakup transaksi terkait *trade finance*, remitansi, dana perusahaan asuransi, dan kredit kepada bank. Sementara itu, bisnis terkait pasar modal mencakup jasa kustodian, wali amanat, dan kredit jangka pendek kepada perusahaan sekuritas. Bisnis dengan Institusi keuangan dan yang terkait pasar modal dilaksanakan oleh *International Banking and Financial Institutions* (IBFI) *Group*. Selain menjalankan bisnis sebagaimana disebutkan di atas, IBFI *Group* juga melakukan supervisi sejumlah kantor luar negeri.

Adapun segmen yang termasuk dalam institusi keuangan (*Financial Institutions*) adalah Bank dan Institusi Keuangan Non Bank (IKNB). Bank mencakup bank domestik dan bank internasional, namun tidak termasuk Bank Perkreditan Rakyat (BPR), sementara IKNB mencakup perusahaan asuransi swasta dan institusi keuangan turunannya (termasuk pialang asuransi dan reasuransi), serta Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK). Direktorat *Treasury* and *International Banking* juga membawahi unit kerja yang melakukan supervisi sinergi bisnis antara Bank Mandiri sebagai entitas induk dengan entitas anak. Bentuk sinergi ini diantaranya adalah transaksi *treasury*, *trade finance*, dan kredit.

KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN INOVASI SEGMEN *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

Treasury Group Bank mandiri adalah pemain utama dalam transaksi *treasury* di indonesia dengan *market share* atas transaksi valas diperkirakan lebih dari 30%. Untuk transaksi valuta asing dengan nasabah dan produk derivatif, Direktorat *Treasury* and *International Banking* kembali memperoleh penghargaan sebagai "*Bank Pendukung Pendalaman Pasar Keuangan Valas Terbaik* dan *Bank Pendukung Pengendalian Moneter Rupiah dan Valas Terbaik*" yang diberikan oleh Bank Indonesia. Pelayanan transaksi *valuta asing* kepada nasabah yang tersebar di seluruh Indonesia tidak hanya dilakukan melalui Kantor Pusat tetapi juga oleh *Regional Treasury Marketing* (RTM) yang berlokasi di Medan, Palembang, Bandung, Semarang, Surabaya.

Pada tahun 2019, Bank Mandiri memaksimumkan jaringan kerjasama berbasis resiprokal dengan 1.103 Bank koresponden di 83 (delapan puluh tiga) negara sehingga menghasilkan peningkatan utilisasi kerjasama bisnis yang meliputi kerjasama *treasury*, *trade finance*,

remitansi, *risk sharing* dan pembiayaan bilateral. Dalam bidang *funding*, Bank Mandiri berhasil memperoleh pembiayaan lebih dari cukup dari perbankan dan lembaga keuangan internasional. Hal ini merupakan bukti adanya kepercayaan dari dunia internasional terhadap Bank Mandiri. Minat bank asing untuk menyediakan pendanaan kepada Bank Mandiri masih relatif besar.

Sebagai salah satu lembaga penunjang kegiatan pasar modal, Bank Mandiri menyediakan beragam jasa pasar modal antara lain jasa kustodian, jasa wali amanat (*trustee*), *escrow agent*, *paying agent*, *security agent*, dan *receiving* bank bagi emiten yang akan melaksanakan IPO. Aktivitas jasa pasar modal di Bank Mandiri berjalan dengan landasan komitmen pelayanan yang terbaik kepada nasabah. Berpegang pada prinsip ini, berdasarkan hasil survei kepuasan pelanggan Bank Mandiri berhasil memperoleh predikat "Sangat Baik" dalam pelayanan jasa kustodian dan wali amanat. Hasil nyata dari komitmen tersebut diharapkan dapat semakin meningkatkan loyalitas nasabah kustodian Bank Mandiri.

Bank Mandiri berhasil mengelola likuiditas secara efisien dengan tetap menerapkan prinsip kepatuhan terhadap peraturan Bank Indonesia mengenai Giro Wajib Minimum (GWM) dan Posisi Devisa Neto (PDN) sepanjang tahun 2019. Realisasi GWM Rupiah primer rata-rata pada 31 Desember 2019 adalah 6.21%, di atas ketentuan Bank Indonesia sebesar 6,00%. Sedangkan realisasi GWM Valas rata-rata pada 31 Desember 2019 adalah 8,10%, di atas ketentuan Bank Indonesia sebesar 8,00%.

ANALISIS MAKRO SEGMEN *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

Sepanjang tahun 2019, khususnya pada semester II, BI telah menurunkan suku bunga BI 7 *days reverse repo rate* sebanyak 100 bps dari 6,0% menjadi 5,0% seiring dengan penurunan suku bunga kebijakan Bank Sentral AS (The Fed) sebanyak 75 bps dari 2,5% menjadi 1,75%. Level suku bunga kebijakan saat ini dilihat masih sejalan dengan stance kebijakan BI untuk mempertahankan momentum pertumbuhan ekonomi dan juga stabilitas ekonomi makro secara keseluruhan, mencakup indikator inflasi, nilai tukar, neraca perdagangan, dan neraca transaksi berjalan.

STRATEGI TAHUN 2019 SEGMEN *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

Beberapa inisitif strategis pada tahun 2019 antara lain meningkatkan kualitas pelayanan di *Treasury* sehingga mempercepat waktu proses dan meningkatkan kepuasan nasabah. Selain itu, *Treasury* juga penambahkan variasi produk/instrumen yaitu Mandiri *Dual Currency Investment* (MDCI) Giro/Tabungan sebagai alternatif transaksi dan Investasi/*Yield enhancement* bagi Bank maupun Nasabah. Adapun pada bisnis *International Banking*, Bank Mandiri melakukan *launching Wealth Service Business* di Kantor Cabang Singapura.

PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN SEGMEN *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

Bank Mandiri tetap konsisten sebagai salah satu pemain utama dalam transaksi *foreign exchange*, baik interbank maupun dengan nasabah. Dalam transaksi dengan nasabah. Peningkatan tersebut dilakukan melalui penetrasi pasar yang lebih ofensif dan penambahan jumlah dealer baru. Dalam rangka memberikan alternatif produk dana kepada nasabah, Bank Mandiri memulai babak baru dalam pengembangan produk *treasury* melalui *yield enhancement structured products* kepada para nasabah, yang ternyata mendapat respons positif, khususnya dari sektor retail, sektor yang memiliki potensi bisnis yang prospektif. Hal ini terbukti dengan besarnya permintaan yang diterima meskipun periode penawaran produk relatif pendek. Produk-produk tersebut antara lain adalah Mandiri *Call Spread*, *Interest Rate Swap* maupun *Cross Curency Swap* serta beberapa *products derivative* lainnya.

Tabel Produktivitas dan Pendapatan *Treasury*

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Total *Fee Based Income*	4.906.071	4.951.216	(45.145)	(0,91%)
Transaksi Valas	2.744.604	3.295.321	(550.717)	(16,71%)
Transaksi Surat Berharga	1.352.076	993.423	358.653	36,10%
Lain-lain	809.391	662.472	146.919	22,18%
Total *Net Interest Income*	4.214.032	3.287.600	926.432	28,18%
TOTAL	**9.120.103**	**8.238.816**	**881.287**	**10,70%**

Selama tahun 2019, *treasury group* membukukan total pendapatan Rp9,12 triliun, tumbuh 10,70% dari tahun 2018. Pendapatan ini berasal dari *fee based income* sebesar Rp4,91 triliun dan *net interest income* sebesar Rp4,21 triliun. *Fee based income treasury group* tahun 2019 menurun, hal ini dapat terlihat dari pertumbuhan yang negatif, yaitu -0,91%. Penurunan *fee based income* berasal dari transaksi valas yang turun 16,71%. Hal tersebut disebabkan penurunan *volatility* disepanjang tahun 2019. Namun demikian, Bank merupakan bank dengan pendapatan transaksi valuta asing terbesar.

Penopang *fee based income* juga diperoleh dari pendapatan surat berharga yang tumbuh cukup tinggi sebesar 36,10% dari Rp0,99 triliun di tahun 2018 menjadi Rp1,35 triliun di tahun 2019. Strategi *trading* yang cukup baik serta pengelolaan portofolio surat berharga yang disiplin menjadi kunci utama di tengah pasar surat berharga yang sedang *bullish* akibat penurunan suku bunga acuan serta peningkatan *rating* Indonesia oleh lembaga pemeringkat *Fitch Rating* pada akhir tahun 2019.

Pendapatan lain-lain yang berasal dari pendapatan Reksadana serta provisi dan komisi juga menunjukkan kinerja yang sangat baik. Tercatat selama tahun 2019, *treasury* membukukan pendapatan lain-lain sebesar Rp809,4 miliar, tumbuh 22,18% dari tahun sebelumnya yang sebesar Rp662,47 miliar. Di samping itu, *treasury group* juga mampu melakukan optimalisasi pemanfaatan likuiditas baik melalui instrumen penempatan interbank maupun surat berharga. Tercatat pendapatan *net interest income* tumbuh 28,18% dari tahun 2018 yang sebesar Rp3,29 triliun menjadi Rp4,21 triliun di tahun 2019.

IBFI bertanggung jawab atas pengembangan bisnis dengan nasabah institusi keuangan (bank dan non-bank) internasional dan domestik, termasuk di dalamnya Bank Pembangunan Daerah (BPD), perusahaan asuransi dan perusahaan sekuritas serta lembaga penunjang pasar modal secara aktif dan progresif. IBFI juga merupakan Group yang mensupervisi dan mengembangkan kegiatan bisnis 5 (lima) kantor luar negeri yaitu: cabang Singapore, cabang Hongkong, cabang Shanghai, cabang Cayman Islands serta Bank Mandiri (Europe) Limited sebagai entitas anak agar dapat memberikan kontribusi secara langsung (*revenue*) maupun tidak langsung (sebagai *distribution channel* dan *gateway* Bank Mandiri di Luar Negeri) bagi Bank secara keseluruhan.

Tabel Produktivitas dan Pendapatan *International Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Total Dana Pihak Ketiga	13.428.464	7.058.288	90,25%
CASA	8.090.535	2.516.234	221,53%
• Giro	8.013.581	2.477.165	223,50%
• Tabungan	76.954	39.069	75,00%
Deposito	5.337.929	4.542.054	17,25%
Total Kredit	6.820.070	3.526.565	93,39%
Total *Revenue*	2.160.238	2.048.851	5,44%
Fee Based Income	1.467.755	1.541.640	(4,79%)
Net Interest Income	692.483	507.211	36,53%

Total dana pihak ketiga yang berhasil dihimpun dari Nasabah segmen *Financial Institutions* pada tahun 2019 mencapai Rp13,43 triliun mengalami peningkatan yang cukup tinggi sebesar 90,25% dari tahun sebelumnya sebesar Rp7,06 triliun. Peningkatan tersebut antara lain disebabkan oleh meningkatnya penghimpunan dana pada segmen asuransi. Dari sisi Kredit, total kredit yang disalurkan juga mengalami peningkatan yang signifikan mencapai 93,39% dari Rp3,53 triliun di tahun 2018 menjadi Rp6,82 triliun yang disebabkan oleh penyaluran bank *loan* dan transaksi *forfeiting* yang meningkat, sehingga total *net interest income* yang dikontribusikan juga mengalami peningkatan sebesar 36,53% dari Rp507,21 miliar di tahun 2018 menjadi Rp692,48 miliar di tahun 2019. Di sisi lain, total *fee based income* mengalami sedikit penurunan sebesar 4,79% dari Rp1,54 triliun di tahun 2018 menjadi Rp1,47 triliun yang disebabkan menurunnya transaksi *Treasury* nasabah *Financial Institution*. Bisnis *capital market* juga menunjukkan peningkatan kinerja, dengan total portfolio yang di administrasikan oleh layanan kustodian mencapai Rp555 triliun atau meningkat 14,58% dibanding tahun 2018. Peningkatan ini sebagian besar masih dikontribusikan oleh layanan *general custody* untuk nasabah *institusional*.

Tabel Produktivitas dan Pendapatan Kantor Luar Negeri

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Total Dana Pihak Ketiga	*6.818.389*	*2.844.831*	*3.973.558*	*139,68%*
Total Kredit	34.605.923	25.167.475	9.438.448	37,50%
Total *Fee Based Income*	753.580	429.833	323.747	75.32%
Total *Net Interest Income*	1.015.965	978.642	37.323	3,81%

PROSPEK USAHA *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

Tahun 2020 merupakan tahun yang menantang bagi bisnis *Financial Institutions*, antara lain dengan dipengaruhi oleh perlambatan ekonomi global, trend konsolidasi perbankan, persyaratan *Know Your Customer Anti Money Laundering* (KYC AML) yang semakin ketat dan munculnya pemain baru/*fintech* khususnya di bisnis *payment*. Meskipun demikian, IBFI akan terus berupaya meningkatkan perannya dalam mengoptimalkan pertumbuhan bisnis, baik dari sisi penghimpunan dana, penyaluran pembiayaan maupun peningkatan transaksi.

Dalam rangka mendukung pemenuhan kebutuhan likuiditas bagi Bank Mandiri, maka upaya peningkatan volume dana akan terus ditingkatkan baik melalui penghimpunan DPK dari nasabah segmen *financial institutions* maupun kerjasama *wholesale funding* dengan bank koresponden. Di sisi lain, untuk mendukung upaya peningkatan aset bank berkualitas, IBFI akan fokus untuk menyalurkan kredit kepada nasabah kelolaan yang memenuhi kriteria baik kepada bank, perusahaan sekuritas, maupun penyaluran kredit melalui kantor luar negeri. Kontribusi *revenue* lainnya juga akan diperoleh dari peningkatan transaksi antar bank, khususnya dari transaksi *treasury* dan *trade* (*counter guarantee* dan *trade finance*). IBFI kedepannya juga akan memperkuat fungsi sebagai *gateway inbound* dan *outbound* hubungan bisnis Mandiri Group dengan *counterpart* baik di dalam maupun di luar negeri serta optimalisasi kerjasama dengan *correspondent* bank untuk melayani transaksi nasabah di *non-traditional market*.

Dari sisi *capital market*, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bursa Efek Indonesia (BEI) menilai bahwa *volatilitas market* masih akan terjadi pada tahun 2020 namun pasar modal Indonesia masih akan tumbuh terutama didukung oleh meningkatnya investor retail. OJK juga terus mendorong terciptanya pasar modal yang berdaya tahan, efisien, transparan dan kredibel sehingga menarik bagi investor. Berbagai upaya yang dilakukan oleh otoritas pasar modal untuk pendalaman pasar modal dan peningkatan peran investor di dalam negeri juga memberikan sentimen positif bagi bagi bisnis *capital market* yang dikelola IBFI Group. Dari sisi pengelolaan bisnis dengan asuransi, juga terdapat peluang peningkatan terutama melihat *awareness* atas produk asuransi di Indonesia yang masih sangat rendah. Penetrasi industri asuransi di Indonesia yang masih di bawah 3% GDP membuka peluang bagi perusahaan asuransi dan perbankan untuk meningkatkan kolaborasi sehingga dapat memperluas pangsa pasar. Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sendiri memproyeksikan industri asuransi umum akan mencatatkan pertumbuhan premi minimal 15-17% dan asuransi jiwa tumbuh 10-11% di tahun 2020.

RENCANA KERJA TAHUN 2020 SEGMEN *TREASURY AND INTERNATIONAL BANKING*

Tahun 2020 merupakan tahun yang penuh tantangan bagi bisnis *Financial Institutions* yang antara lain dipengaruhi oleh perlambatan ekonomi global, trend konsolidasi perbankan, dan ketatnya likuiditas.
Dalam rangka mendukung pemenuhan kebutuhan likuiditas bagi Bank Mandiri,maka upaya peningkatan volume dana akan terus ditingkatkan. Disisi lain, untuk mendukung upaya peningkatan aset bank melalui penyaluran kredit, IBFI akan fokus menyalurkan kredit kepada nasabah kelolaan yang memenuhi kriteria baik kepada bank, perusahaan sekuritas, maupun penyaluran kredit melalui kantor luar negeri. Kontribusi *revenue* lainnya juga akan diperoleh dari peningkatan transaksi antar bank,khususnya dari transaksi *treasury* dan *trade* (*counter guarantee* dan *trade finance*). IBFI kedepannya juga akan memperkuat fungsi sebagai *gateway inbound* dan *outbound* hubungan bisnis Mandiri Group dengan *counterpart* baik di dalam maupun di luar negeri.

Dalam pengelolaan nasabah asuransi, IBFI akan melakukan peningkatan rekening operasional perusahaan asuransi melalui penyediaan *embedded solutions* untuk memenuhi seluruh kebutuhan transaksi perusahaan asuransi yang berdampak positif bagi peningkatan dana, terutama dana murah (Giro) melalui transaksi *collection and payment*. Selain itu, untuk peningkatan *fee based* akan dilakukan penambahan jumlah nasabah asuransi dan *insuretech* yang akan diberikan limit *commercial line*. Bisnis *capital market* juga diperkirakan masih tumbuh seiring dengan berbagai kebijakan otoritas pasar modal untuk pelaksanaan governance yang lebih baik sehingga meningkatkan kepercayaan investor dan pelaku pasar

modal terhadap pasar modal Indonesia. Pada tahun 2020 Bank Mandiri Kustodian akan meningkatkan *Asset Under Custody* melalui akuisisi Nasabah institusi dan retail serta pengadministrasian produk-produk Investasi seperti reksa dana, *Exchange Traded Fund* (ETF) dan *unit link*. Selain itu, Bank Mandiri juga akan tetap mempertahankan eksistensinya di *capital market* melalui peran sebagai bank Operasional pembayaran transaksi pasar modal bagi perusahaan-perusahaan sekuritas dan layanan wali amanat dalam penerbitan obligasi. Dari *overseas business*, kantor luar negeri akan meningkatkan perannya dalam *international syndications*, pengembangan *cross border supply chain*, layanan *wealth management* serta penyaluran transaksi *trade* dan *remittance* bank domestik.

TINJAUAN OPERASI PER SEGMEN USAHA - KANTOR PUSAT

PENJELASAN SEGMEN KANTOR PUSAT

Segmen kantor pusat pada dasarnya mengelola aset dan liabilitas termasuk aset dan liabilitas segmen *Corporate Banking*, *Commercial Banking*, Hubungan Kelembagaan, *Retail Banking*, *Treasury and International Banking*. Namun demikian, produktivitas dan pendapatan untuk segmen-segmen yang telah dibahas dalam Laporan Tahunan ini dicatat terpisah dari aset dan liabilitas yang dikelola oleh Kantor Pusat.

PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN SEGMEN KANTOR PUSAT

Informasi mengenai Produktivitas dan Pendapatan Kantor Pusat disajikan dalam bagian Profitabilitas Segmen Operasi dalam Laporan Tahunan ini.

TINJAUAN OPERASI PER SEGMEN USAHA - ENTITAS ANAK – SYARIAH

PENJELASAN SEGMEN ENTITAS ANAK – SYARIAH

Segmen Entitas Anak-Syariah meliputi seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang perbankan syariah. Entitas Anak-Syariah Bank Mandiri yaitu Bank Syariah Mandiri (BSM).

PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN SEGMEN ENTITAS ANAK – SYARIAH

Informasi mengenai Produktivitas dan Pendapatan Entitas Anak-Syariah disajikan dalam Kinerja Entitas Anak pada Laporan Tahunan Ini.

TINJAUAN OPERASI PER SEGMEN USAHA - ENTITAS ANAK – ASURANSI

PENJELASAN SEGMEN ENTITAS ANAK – ASURANSI

Segmen Entitas Anak-Asuransi meliputi seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan asuransi kerugian. Entitas Anak-Asuransi Bank Mandiri yaitu AXA Mandiri Financial Service (AMFS), Mandiri InHealth (MI).

PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN SEGMEN ENTITAS ANAK – ASURANSI

Informasi mengenai Produktivitas dan Pendapatan Entitas Anak-Asuransi disajikan dalam Kinerja Entitas Anak pada Laporan Tahunan Ini.

TINJAUAN OPERASI PER SEGMEN USAHA - ENTITAS ANAK - SELAIN SYARIAH DAN ASURANSI

PENJELASAN ENTITAS ANAK - SELAIN SYARIAH DAN ASURANSI

Segmen Entitas Anak-Selain Syariah dan Asuransi meliputi seluruh transaksi Entitas Anak yang bergerak di bidang pembiayaan konsumen, layanan *remittance*, sekuritas dan perbankan. Entitas Anak-Selain Syariah dan Asuransi Bank Mandiri yaitu Bank Mandiri Taspen (MANTAP), Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL), Mandiri Tunas Finance (MTF), Mandiri Utama Finance (MUF), Mandiri International Remmitence (MIR), Mandiri Sekuritas dan Mandiri Capital Indonesia (MCI).

PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN PENJELASAN ENTITAS ANAK - SELAIN SYARIAH DAN ASURANSI

Informasi mengenai Produktivitas dan Pendapatan Entitas Anak-Selain Syariah dan asuransi disajikan dalam Kinerja Entitas Anak pada Laporan Tahunan Ini.

PROFITABILITAS SEGMEN OPERASI

Profibilitas segmen operasi untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut.

Tabel Profitabilitas Segmen Operasi Tahun 2019

Uraian	2019*)					
	Corporate Banking	*Commercial Banking*	Hubungan Kelembagaan	*Retail Banking*	*Treasury and Internasional Banking*	
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian						
Pendapatan Bunga dan Syariah **)	31.508.487	15.792.654	6.138.427	67.377.512	10.437.527	
Beban Bunga dan Syariah **)	(22.974.579)	(11.210.249)	(4.693.246)	(31.674.017)	(5.531.012)	
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	8.533.908	4.582.405	1.445.181	35.703.495	4.906.515	
Pendapatan Premi – Neto	-	-	-	-	-	
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Neto	8.533.908	4.582.405	1.445.181	35.703.495	4.906.515	
Pendapatan Operasional Lainnya:						
Pendapatan Provisi dan Komisi	1.967.111	693.043	379.279	6.265.331	339.521	
Lainnya	291.177	111.156	11.010	3.916.018	4.004.581	
Total	2.258.288	804.199	390.289	10.181.349	4.344.102	
Pembalikan/(Pembentukan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan dan Lainnya	(1.214.279)	(3.739.769)	(3.998)	(5.622.102)	(1.635)	
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	-	-	-	-	-	
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	-	-	-	-	-	
Beban Operasional Lainnya:						
Beban Gaji dan Tunjangan	(168.222)	(278.299)	(186.223)	(2.503.962)	(132.064)	
Beban Umum dan Administrasi	(121.537)	(101.670)	(533.124)	(2.762.435)	(126.655)	
Lainnya	(256.227)	(123.402)	(151.221)	(1.332.411)	(301.907)	
Total	(545.986)	(503.371)	(870.568)	(6.598.808)	(560.626)	
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	-	-	-	-	-	
Beban Pajak	-	-	-	-	-	
Laba Bersih	**9.031.931**	**1.143.464**	**960.904**	**33.663.934**	**8.688.356**	
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:						
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	-	
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-	
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian						
Kredit Yang Diberikan – Bruto	329.763.941	151.424.144	27.027.984	275.953.020	6.820.070	
Total Aset	354.295.785	143.398.957	27.651.440	277.201.816	149.188.110	
Giro dan Giro *Wadiah*	(100.667.400)	(41.898.718)	(25.459.231)	(60.358.283)	(8.013.579)	
Tabungan dan Tabungan *Wadiah*	(7.451.380)	(10.698.060)	(1.072.276)	(296.554.444)	(77.073)	
Deposito Berjangka	(38.735.792)	(23.067.620)	(45.243.111)	(150.470.646)	(5.337.928)	
Total Simpanan Nasabah	(146.854.572)	(75.664.398)	(71.774.618)	(507.383.373)	(13.428.580)	
Total Liabilitas	(152.499.274)	(78.851.135)	(72.022.009)	(509.673.421)	(20.104.685)	

*) Sesuai dengan segmen-segmen operasi Bank Mandiri
**) Termasuk komponen internal transfer pricing antar segmen operasi.
***) Termasuk eliminasi internal transfer pricing atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.

(dalam jutaan Rupiah)

	2019*)					
	Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - Asuransi	Entitas Anak - selain Asuransi dan Syariah	Penyesuaian dan Eliminasi***)	Total
	156.478	8.417.748	397.436	6.717.915	(55.419.094)	91.525.090
	(211.111)	(3.014.676)	-	(3.399.793)	50.623.781	(32.084.902)
	(54.633)	5.403.072	397.436	3.318.122	(4.795.313)	59.440.188
	-	-	2.118.647	-	(311.144)	1.807.503
	(54.633)	5.403.072	2.516.083	3.318.122	(5.106.457)	61.247.691
	2.427.708	1.783.982	-	838.445	(477.985)	14.216.435
	1.409.145	201.389	1.103.063	1.682.249	(455.825)	12.273.963
	3.836.853	1.985.371	1.103.063	2.520.694	(933.810)	26.490.398
	716.455	(1.530.499)	-	(674.616)	(2.020)	(12.072.463)
	-	-	5.726	2.479	-	8.205
	793.519	-	23.991	36.340	-	853.850
	(9.634.860)	(2.084.091)	(455.351)	(2.089.118)	311.144	(17.221.046)
	(10.085.379)	(1.687.202)	(805.174)	(1.411.877)	-	(17.635.053)
	(1.892.054)	(321.362)	(1.093.382)	(247.956)	499.854	(5.220.068)
	(21.612.293)	(4.092.655)	(2.353.907)	(3.748.951)	810.998	(40.076.167)
	57.594	(50.285)	-	(17.383)	-	(10.074)
	(6.980.790)	(439.972)	(178.279)	(386.807)	-	(7.985.848)
	(23.243.295)	**1.275.032**	**1.116.677**	**1.049.878**	**(5.231.289)**	**28.455.592**
	-	-	-	-	-	973.459
	-	-	-	-	-	27.482.133
	1.361.958	75.173.775	-	20.852.431	(2.542.086)	885.835.237
	176.947.767	112.298.325	34.969.777	56.556.392	(14.262.034)	1.318.246.335
	-	(11.510.301)	-	(376.625)	839.870	(247.444.267)
	-	(5.126.726)	-	(3.508.113)	-	(324.488.072)
	-	-	-	(16.259.914)	939.005	(278.176.006)
	-	(16.637.027)	-	(20.144.652)	1.778.875	(850.108.345)
	(101.072.006)	(19.433.761)	(30.741.502)	(47.595.584)	6.243.797	(1.025.749.580)

Profibilitas segmen operasi untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 sebagai berikut.

Tabel Profitabilitas Segmen Operasi Tahun 2018

Uraian	2018*)					
	Wholesale		Hubungan Kelembagaan	*Retail Banking*	*Treasury and International Banking*	
	Large Corporate	*Middle Corporate*				
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian						
Pendapatan Bunga dan Syariah**)	26.862.763	16.533.360	4.566.025	62.185.942	7.500.469	
Beban Bunga dan Syariah**)	(18.808.096)	(10.703.047)	(2.929.697)	(27.912.560)	(2.027.738)	
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	8.054.667	5.830.313	1.636.328	34.273.382	5.472.731	
Pendapatan Premi – Neto	-	-	-	-	-	
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Neto	8.054.667	5.830.313	1.636.328	34.273.382	5.472.731	
Pendapatan Operasional Lainnya:						
Pendapatan Provisi dan Komisi	1.997.226	884.780	250.044	5.714.177	396.190	
Lainnya	520.110	136.217	11.874	3.446.308	3.879.281	
Total	2.517.336	1.020.997	261.918	9.160.485	4.275.471	
Pembalikan/(Pembentukan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan dan Lainnya	1.079.449	(6.863.828)	(6.977)	(6.718.458)	(304)	
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	-	-	-	-	-	
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	-	-	-	-	-	
Beban Operasional Lainnya:						
Beban Gaji dan Tunjangan	(166.345)	(287.663)	(89.051)	(2.298.746)	(137.841)	
Beban Umum dan Administrasi	(115.844)	(103.426)	(169.598)	(2.660.865)	(126.972)	
Lainnya	(250.861)	(117.771)	(116.408)	(1.273.128)	(285.557)	
Total	(533.050)	(508.860)	(375.057)	(6.232.739)	(550.370)	
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	-	-	-	-	-	
Beban Pajak	-	-	-	-	-	
Laba Bersih	**11.118.402**	**(521.378)**	**1.516.212**	**30.482.670**	**9.197.528**	
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:						
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	-	
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-	
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian						
Kredit Yang Diberikan – Bruto	302.625.449	142.581.578	21.864.053	246.570.935	3.998.638	
Total Aset	329.959.329	134.408.647	22.025.637	245.746.843	135.834.856	
Giro dan Giro *Wadiah*	(79.923.964)	(33.262.301)	(20.358.667)	(55.389.473)	(2.477.319)	
Tabungan dan Tabungan *Wadiah*	(6.533.237)	(9.324.378)	(965.360)	(283.926.092)	(39.079)	
Deposito Berjangka	(41.192.536)	(17.188.326)	(42.831.341)	(141.195.569)	(4.878.892)	
Total Simpanan Nasabah	(127.649.737)	(59.775.005)	(64.155.368)	(480.511.134)	(7.395.290)	
Total Liabilitas	(136.545.244)	(64.018.485)	(64.008.099)	(482.438.146)	(32.166.632)	

*) Sesuai dengan segmen-segmen operasi Bank Mandiri
**) Termasuk komponen *internal transfer pricing* antar segmen operasi.
***) Termasuk eliminasi *internal transfer pricing* atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.

(dalam jutaan Rupiah)

	2018*)					
	Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - Asuransi	Entitas Anak - selain Asuransi dan Syariah	Penyesuaian dan Eliminasi***)	Total
	995.335	7.688.793	319.644	5.599.161	(51.258.922)	80.992.570
	(2.796.865)	(2.659.310)	-	(2.620.048)	44.087.423	(26.369.938)
	(1.801.530)	5.029.483	319.644	2.979.113	(7.171.499)	54.622.632
	-	-	3.002.535	-	(295.402)	2.707.133
	(1.801.530)	5.029.483	3.322.179	2.979.113	(7.466.901)	57.329.765
	2.532.931	1.068.768	-	824.525	(654.855)	13.013.786
	4.606.577	672.979	666.376	1.308.902	(590.345)	14.658.279
	7.139.508	1.741.747	666.376	2.133.427	(1.245.200)	27.672.065
	1.174.311	(2.300.574)	-	(650.977)	101.860	(14.185.498)
	31.187	-	(87.363)	595	37.098	(18.483)
	962.444	-	(7.004)	16.002	(297.355)	674.087
	(9.411.630)	(1.805.975)	(522.730)	(1.898.190)	295.402	(16.322.769)
	(9.888.450)	(1.541.306)	(875.050)	(1.105.494)	-	(16.587.005)
	(1.550.601)	(304.302)	(1.056.527)	(367.905)	666.695	(4.656.365)
	(20.850.681)	(3.651.583)	(2.454.307)	(3.371.589)	962.097	(37.566.139)
	43.205	(3.341)	(10.779)	8.487	-	37.572
	(7.241.244)	(210.520)	(327.951)	(311.717)	-	(8.091.432)
	(20.542.800)	**605.212**	**1.101.151**	**803.341**	**(7.908.401)**	**25.851.937**
	-	-	-	-	-	836.916
	-	-	-	-	-	25.015.021
	1.326.193	67.144.434		15.903.575	(2.457.667)	799.557.188
	169.102.494	98.341.119	33.178.563	47.799.504	(14.144.898)	1.202.252.094
	-	(8.704.173)	-	(115.135)	407.276	(199.823.756)
	-	(3.751.592)	-	(2.742.615)	-	(307.282.353)
	-	-	-	(12.320.962)	704.842	(258.902.784)
	-	(12.455.765)	-	(15.178.712)	1.112.118	(766.008.893)
	(84.790.075)	(14.852.265)	(29.125.723)	(40.665.368)	6.656.937	(941.953.100)

Pertumbuhan profibilitas segmen operasi disajikan sebagai berikut.

Tabel Pertumbuhan Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Operasi

Uraian	Pertumbuhan 2019-2018*)					
	Corporate Banking	*Commercial Banking*	Hubungan Kelembagaan	*Retail Banking*	*Treasury and Internasional Banking*	
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian						
Pendapatan Bunga dan Syariah **)	17,29%	(4,48%)	34,44%	8,35%	39,16%	
Beban Bunga dan Syariah **)	22,15%	4,74%	60,20%	13,48%	172,77%	
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	5,95%	(21,40%)	(11,68%)	4,17%	(10,35%)	
Pendapatan Premi – Neto	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Neto	5,95%	(21,40%)	(11,68%)	4,17%	(10,35%)	
Pendapatan Operasional Lainnya:						
Pendapatan Provisi dan Komisi	(1,51%)	(21,67%)	51,68%	9,65%	(14,30%)	
Lainnya	(44,02%)	(18,40%)	(7,28%)	13,63%	3,23%	
Total	(10,29%)	(21,23%)	49,01%	11,14%	1,61%	
Pembalikan/(Pembentukan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan dan Lainnya	(212,49%)	(45,51%)	(42,70%)	(16,32%)	437,83%	
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Beban Operasional Lainnya:						
Beban Gaji dan Tunjangan	1,13%	(3,26%)	109,12%	8,93%	(4,19%)	
Beban Umum dan Administrasi	4,91%	(1,70%)	214,35%	3,82%	(0,25%)	
Lainnya	2,14%	4,78%	29,91%	4,66%	5,73%	
Total	2,43%	(1,08%)	132,12%	5,87%	1,86%	
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Beban Pajak	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Laba Bersih	**(18,77%)**	**319,32%**	**(36,62%)**	**10,44%**	**(5,54%)**	
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:						
Kepentingan Non Pengendali	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Pemilik Entitas Induk	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian						
Kredit Yang Diberikan – Bruto	8,97%	6,20%	23,62%	11,92%	70,56%	
Total Aset	7,38%	6,69%	25,54%	12,80%	9,83%	
Giro dan Giro *Wadiah*	25,95%	25,96%	25,05%	8,97%	223,48%	
Tabungan dan Tabungan *Wadiah*	14,05%	14,73%	11,08%	4,45%	97,22%	
Deposito Berjangka	(5,96%)	34,21%	5,63%	6,57%	9,41%	
Total Simpanan Nasabah	15,04%	26,58%	11,88%	5,59%	81,58%	
Total Liabilitas	11,68%	23,17%	12,52%	5,65%	(37,50%)	

*) Sesuai dengan segmen-segmen operasi Bank Mandiri
**) Termasuk komponen *internal transfer pricing* antar segmen operasi.
***) Termasuk eliminasi *internal transfer pricing* atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.

(dalam %)

		Pertumbuhan 2019-2018*)				
	Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - Asuransi	Entitas Anak - selain Asuransi dan Syariah	Penyesuaian dan Eliminasi***)	Total
	(84,28%)	9,48%	24,34%	19,98%	8,12%	13,00%
	(92,45%)	13,36%	0,00%	29,76%	14,83%	21,67%
	(96,97%)	7,43%	24,34%	11,38%	(33,13%)	8,82%
	0,00%	0,00%	(29,44%)	0,00%	5,33%	(33,23%)
	(96,97%)	7,43%	(24,26%)	11,38%	(31,61%)	6,83%
	(4,15%)	66,92%	0,00%	1,69%	(27,01%)	9,24%
	(69,41%)	(70,07%)	65,53%	28,52%	(22,79%)	(16,27%)
	(46,26%)	13,99%	65,53%	18,15%	(25,01%)	(4,27%)
	(38,99%)	(33,47%)	0,00%	3,63%	(101,98%)	(14,90%)
	(100,00%)	0,00%	(106,55%)	316,64%	(100,00%)	(144,39%)
	(17,55%)	0,00%	(442,53%)	127,10%	(100,00%)	26,67%
	2,37%	15,40%	(12,89%)	10,06%	5,33%	5,50%
	1,99%	9,47%	(7,99%)	27,71%	0,00%	6,32%
	22,02%	5,61%	3,49%	(32,60%)	(25,03%)	12,11%
	3,65%	12,08%	(4,09%)	11,19%	(15,71%)	6,68%
	33,30%	1405,09%	(100,00%)	(304,82%)	0,00%	(126,81%)
	(3,60%)	108,99%	(45,64%)	24,09%	0,00%	(1,30%)
	(13,15%)	**110,68%**	**1,41%**	**30,69%**	**33,85%**	**10,07%**
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,32%
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	9,86%
	2,70%	11,96%	0,00%	31,12%	3,43%	10,79%
	4,64%	14,19%	5,40%	18,32%	0,83%	9,65%
	0,00%	32,24%	0,00%	227,12%	106,22%	23,83%
	0,00%	36,65%	0,00%	27,91%	0,00%	5,60%
	0,00%	0,00%	0,00%	31,97%	33,22%	7,44%
	0,00%	33,57%	0,00%	32,72%	59,95%	10,98%
	19,20%	30,85%	5,55%	17,04%	(6,21%)	8,90%

Total Laba bersih yang diatribusikan kepada pemilik entitas anak segmen operasi tahun 2019 mencapai Rp27,48 triliun tumbuh 9,86% dibandingkan dengan tahun sebelumnya mencapai Rp25,02 triliun. Segmen operasi yang mencapai pertumbuhan paling signifikan berasal dari segmen *Commercial Banking* yang tumbuh sebesar 319,32% dari rugi sebesar Rp0,52 triliun di tahun 2018 menjadi laba sebesar Rp1,14 triliun di tahun 2019. Sedangkan segmen operasi yang memberikan kontribusi terbesar pada tahun 2019 adalah segmen *Retail Banking* yang mencapai Rp33,66 triliun.

KINERJA ENTITAS ANAK

Sampai dengan tahun 2019, Bank Mandiri telah memiliki 11 (sebelas) entitas anak. Penjelasan mengenai entitas anak disajikan bagian Profil dalam Laporan Tahunan ini. Berikut adalah kinerja produktivitas, pendapatan dan profitabilitas entitas anak Bank Mandiri.

Tabel Produktivitas dan Pendapatan Entitas Anak Tahun 2019

(dalam miliar Rupiah)

No.	Entitas Anak	*Business Volume*			
		Actual	*Plan*	*Achievment*	*(YoY) Growth*
1	**Bank Syariah Mandiri (BSM)**				
	Total Funding	99.809,7	92.098	108,37%	14,10%
	Total Lending	75.542,9	75.216	100,43%	11,50%
	Net Income	5.270	5.173	101,87%	6,95%
2	**Bank Mandiri Taspen (MANTAP)**				
	Total Funding	19.864	19.613	101,3%	30,2%
	Total Lending	20.316	20.464	99,3%	30,9%
	Net Interest Income	1.293	1.344	96,2%	22,1%
	Fee based Income	272.9	254,3	107,3%	22,4%
	Net Income	1.566	1.598	98,0%	22,2%
3	**Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL)**				
	Earning Asset	2.121,2	2.702,9	78,5%	(6,4%)
	Net Income	9,2	8,7	105,5%	48,2%
	Subtotal				
4	**AXA Mandiri Financial Service (AMFS)**				
	APE	3.219,4	3,579,0	90,0%	1,0%
	Net Income	1.003,8	970,7	103,4%	6,0%
5	Mandiri InHealth (MI)				
	GWP	2.374	2.254	105%	18%
	Net Income	106	158	67%	(22%)
6	**Mandiri AXA General Insurance (MAGI)**				
	GWP	559	470	119%	60%
	Net Income	(28)	9	(401%)	(217)
	Subtotal				

(dalam miliar Rupiah)

No.	Entitas Anak	*Business Volume*			
		Actual	*Plan*	*Achievment*	*(YoY) Growth*
7	**Mandiri Tunas Finance (MTF)**				
	Baki Debet	46.842,5	46.081,9	101,7%	7,7%
	Net Income	446,9	440,1	101,2%	10,4%
8	**Mandiri Utama Finance (MUF)**				
	Baki Debet	12.238,6	11.900,8	102,8%	20,8%
	Net Income	51,8	46,3	111,8%	491,3%
9	**Mandiri International Remmitence (MIR)**				
	Frekuensi Transaksi Remmitence ('000)	186.427	169.727	109,80%	21%
	Net Income	417,0	705,9	59,1%	(20%)
	Subtotal				
10	**Mandiri Sekuritas - *Only***				
	Trading Volume	457.154,4	296.945,1	154,0%	48,7%
	Underwriting Volume	50.646,6	50.497,7	100,3%	1,2%
	Net Income	92,1	100,4	91,7%	(3,6%)
11	**Mandiri Capital Indonesia (MCI) - Konsolidasi**				
	Start Up	13	13	100%	18%
	Net Income	(41)	(99)	244%	(57%)
	Subtotal				
	TOTAL				

Produktivitas entitas anak Bank Mandiri tercermin dari business volume yang dihasilkan, pada tahun 2019 entitas anak yang memberikan kontribusi tertinggi berasal dari trading volume Mandiri Sekuritas (Mansek) yang mencapai Rp457,15 triliun dengan pertumbuhan (YoY) mencapai 48,70%. Sedangkan jika dilihat dari sisi produksi yang paling signifikan berasal dari Bank Syariah Mandiri yang mencatatkan total funding mencapai Rp99,81 triliun di tahun 2019. Dari sisi pendapatan, net interest income Bank Mandiri Syariah juga merupakan kontributor terbesar dalam menghasilkan pendapatan dari seluruh entitas anak Bank Mandiri yang mencapai Rp5,27 triliun di tahun 2019 dengan pertumbuhan 6,95%.

PT BANK SYARIAH MANDIRI (BSM)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Aset	112.297	98.341	13.956	14,19%
Liabilitas	103.054	90.299	12.755	14,12%
Ekuitas	9.243	8.042	1.201	14,93%

Aset BSM tahun 2019 mencapai Rp112,30 triliun, meningkat 14,19% atau Rp13,96 triliun dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp98,34 triliun. Selanjutnya, liabilitas BSM pada tahun 2019 juga mengalami kenaikan, yaitu mencapai Rp103,05 triliun, meningkat 14,12% dibandingkan dengan tahun 2018. Peningkatan tersebut karena kenaikan dana pihak ketiga yang tumbuh sebesar Rp12,34 triliun atau 14,10%. Pertumbuhan terjadi pada giro, tabungan dan deposito yang tumbuh masing-masing sebesar 54,27%, 13,49% dan 5,84%. Ekuitas BSM pada tahun 2019 mencapai angka Rp9,24 triliun, meningkat 14,93% dibandingkan dengan tahun 2018 sebesar Rp8,04 triliun. Peningkatan ekuitas tersebut sebagai hasil dari perolehan laba tahun berjalan yang mencapai Rp1,276 milliar.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019 (Rp)	2018 (Rp)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
Pendapatan Operasional *)	7.159	6.054	1.105	18,25%
Beban	5.349	5.214	135	2,59%
Laba / (Rugi) Bersih	1.276	605	671	110,91%

*) Total pendapatan setelah bagi hasil dan pendapatan usaha lain

Pendapatan operasional BSM tahun 2019 mencapai Rp7,16 triliun, meningkat 18,25% dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp6,05 triliun. Pendapatan operasional meningkat karena peningkatan pendapatan hak bagi hasil bank bersih yang meningkat 9,18% dan juga didorong atas peningkatan pendapatan usaha lain yang meningkat signifikan yaitu sebesar 67,75%. Beban Uuaha tahun 2019 mencapai Rp5,35 triliun, meningkat 2,60% dibandingkan dengan tahun 2018. Beban usaha cukup dapat dikendalikan karena BSM berhasil mengendalikan beban cadangan pembiayaan serta beban cadangan aset produktif lainnya dan juga non produktif. Laba bersih BSM tahun 2019 mencapai Rp1.276 miliar, meningkat 110,91% atau Rp671 miliar dibandingkan tahun 2018. Peningkatan laba tersebut sejalan dengan peningkatan pendapatan BSM yang berkontribusi terhadap pertumbuhan laba.

PT MANDIRI TASPEN (MANTAP)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Aset	26.948	20.944	6.004	28,67%
Liabilitas	24.281	18.623	5.658	30,38%
Ekuitas	2.667	2.321	346	14,91%

Aset Bank Mantap meningkat menjadi Rp26,95 triliun dari Rp20,94 triliun di tahun 2018. Peningkatan total aset sebesar Rp6,00 triliun khususnya berasal dari peningkatan penyaluran kredit. Liabilitas Bank Mantap meningkat sebesar Rp5,67 triliun atau 30,38% dari Rp18,62 triliun di tahun 2018 menjadi Rp24,28 triliun di tahun 2019. Peningkatan total liabilitas khususnya berasal dari pertumbuhan simpanan dari nasabah dan penerbitan PUB I sebesar Rp1 triliun. Selanjutnya, ekuitas Bank Mantap meningkat Rp346 miliar atau sebesar 14,91% dari Rp2,32 triliun di tahun 2018 menjadi Rp2,67 triliun di tahun 2019. Peningkatan total ekuitas khususnya berasal dari pertumbuhan laba tahun berjalan.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Pendapatan	3.064	2.269	795	35,04%
Beban	2.451	1.817	634	34,89%
Laba/(Rugi) Bersih	445	334	111	33,23%

Pendapatan Bank Mantap terdiri dari pendapatan bunga dan pendapatan operasional lainnya, yang pada tahun 2019 terjadi peningkatan sebesar 35,04%. Peningkatan tersebut disebabkan oleh peningkatan volume bisnis terutama penyaluran kredit, peningkatan rekening dan layanan seperti transfer atau pengiriman uang. Adapun beban Bank Mantap terdiri dari beban bunga dan beban operasional selain bunga (BUA dan BTK), yang pada tahun 2019 sebesar Rp2,45 triliun, meningkat sebanyak Rp633 miliar atau 34,89%. Peningkatan tersebut disebabkan oleh meningkatnya beban bunga yang dibayarkan kepada nasabah, khususnya deposito berjangka, surat berharga (obligasi) yang diterbitkan dan penerbitan PUB I serta inisiatif pembukaan jaringan kantor di luar Pulau Bali pada tahun 2019 sehingga terjadi peningkatan beban operasional selain bunga (BUA dan BTK). Laba bersih Bank Mantap pada tahun 2019 mencapai Rp445 miliar, meningkat 33,23% dibandingkan tahun 2018 yang mencapai Rp334 miliar. Peningkatan laba bersih sejalan dengan kenaikan pendapatan Bank Mantap sebesar 35,04%.

BANK MANDIRI (EUROPE) LIMITED (BMEL)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam ribuan USD)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(USD)	(USD)
Aset	186.434	174.008	12.426	7,14%
Liabilitas	134.480	124.809	9.671	7,75%
Ekuitas	51.954	49.199	2.755	5,60%

Aset BMEL tahun 2019 mencapai USD186,43 juta, meningkat 7,14% dibandingkan jumlah aset tahun 2018 sebesar USD174,01 juta. Peningkatan tersebut didukung dari kenaikan *earning asset* (*loan*, *securities* dan *trade finance*). Adapun liabilitas BMEL tahun 2019 mencapai USD134,48 juta meningkat 7,75% dari sebesar USD124,81 juta di tahun 2018. Hal ini didorong oleh meningkatnya *interbank funding* dari kenaikan jumlah bank koresponden. Ekuitas BMEL tahun 2019 sedikit meningkat sebesar 5,60% dibandingkan tahun 2018 sebesar USD 49,14 juta. Kenaikan tersebut disebabkan peningkatan dari laba ditahan tahun berjalan.

Laporan Laba Rugi

(dalam ribuan USD)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(USD)	(USD)
Pendapatan	6.505	6.091	414	6,80%
Beban	3.337	2.740	597	21,79%
Laba / (Rugi) Bersih	653	413	240	58,11%

Pendapatan BMEL pada tahun 2019 mencapai USD6,51 juta meningkat 6,80% dibandingkan tahun sebelumnya USD6,09 juta. Peningkatan pendapatan khususnya berasal dari *interest income* yang digenerate dari *earning asset*. Beban BMEL juga mengalami peningkatan sebesar 21,79% dari USD274 juta di tahun 2018 menjadi USD3,34 juta di tahun 2019. Peningkatan beban BMEL tersebut dikarenakan terdapat penambahan jumlah pegawai seiring pengembangan bisnis BMEL. Dari sisi laba bersih BMEL tahun 2019 mencapai USD653 ribu, mengalami peningkatan sebesar 58,11% dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang mencapai USD413 ribu. Peningkatan laba tersebut didukung oleh peningkatan bisnis berbasis *fee based income* dan *trade finance*.

PT AXA MANDIRI FINANCIAL SERVICES (AMFS)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Aset	32.433	29.576	2.857	9,66%
Liabilitas	29.528	27.298	2.230	8,17%
Ekuitas	2.905	2.278	627	27,52%

Aset AMFS tahun 2019 mencapai Rp 32,43 triliun, meningkat 9,66% dibandingkan jumlah aset tahun 2018 yang mencapai Rp29,57 triliun. Sedangkan, dari sisi liabilitas AMFS juga meningkat 8,17% dari sebesar Rp27,30 triliun tahun 2018 menjadi Rp29,53 triliun di tahun 2019. Demikian pula dengan ekuitas AMFS tahun 2018 mencapai Rp2,90 triliun, meningkat 27,52% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp2,28 triliun. Peningkatan ekuitas tersebut sejalan dengan peningkatan laba.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Pendapatan	4.567	4.102	465	11,34%
Beban	3.401	2.844	557	19,59%
Laba Bersih	1.004	947	57	6,02%

Pendapatan AMFS pada tahun 2019 mencapai Rp4,56 triliun meningkat 11,34% dibandingkan tahun sebelumnya Rp4,10 triliun. Beban AMFS juga mengalami peningkatan sebesar 19,59% dari Rp2,84 triliun di tahun 2018 menjadi Rp3,40 triliun di tahun 2019. Sejalan dengan peningkatan pendapatan, laba bersih AMFS tahun 2019 yang mencapai Rp1,00 triliun juga mengalami peningkatan sebesar 6,02% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp0,94 triliun.

PT ASURANSI JIWA INHEALTH INDONESIA

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Total Aset	2.200	2.146	54	2,52%
Total Liabilitas	883	801	82	10,24%
Total Ekuitas	1.317	1.346	(29)	-2,15%

Aset Mandiri Inhealth tahun 2019 mencapai Rp2.200 miliar, mengalami kenaikan Rp54 miliar atau 2,52% dibandingkan jumlah aset tahun 2018 sebesar Rp2.146 miliar. Liabilitas Mandiri Inhealth tahun 2019 mencapai Rp883 miliar, meningkat Rp82 miliar atau 10,24% dibandingkan tahun 2018. Peningkatan liabilitas tersebut dikarenakan kenaikan liabilitas kepada pemegang polis. Dari sisi ekuitas, Mandiri Inhealth tahun 2019 mencapai Rp1.317 miliar, menurun Rp29 miliar atau 2,15% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp1.346 miliar. Penurunan tersebut sejalan dengan turunnya pencapaian laba setelah pajak, dikarenakan adanya penarikan dividen saldo laba tahun 2018 sebesar Rp132 miliar oleh pemegang saham.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Pendapatan	2.137	1.847	290	15,70%
Beban	2.000	1.686	314	18,62%
Laba /(Rugi) Bersih	106	136	(30)	(22,06%)

Mandiri Inhealth berhasil memperoleh pendapatan sebesar Rp2.137 miliar tahun 2019, mengalami peningkatan Rp290 miliar atau 15,70% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp1.847 miliar. Hal ini dipengaruhi oleh kenaikan pendapatan investasi sebesar 24% atau Rp28 miliar, dan pendapatan premi bersih sebesar 15% atau Rp258 miliar. Demikian pula dengan biaya yang dibebankan Mandiri Inhealth mengalami peningkatan mencapai 18,62% dari Rp1.686 miliar di tahun 2018 menjadi Rp2.000 miliar tahun 2019. Kenaikan tersebut didorong oleh peningkatan beban asuransi dan beban operasional. Selanjutnya, laba bersih yang dihasilkan oleh Mandiri Inhealth sebesar Rp106 miliar di tahun 2019, mengalami penurunan Rp30 miliar atau turun 22,06% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp136 miliar. Penurunan laba bersih tersebut sejalan dengan meningkatnya beban asuransi.

PT MANDIRI TUNAS FINANCE (MTF)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Aset	18.301	17.482	819	4,68%
Liabilitas	15.813	15.361	452	2,94%
Ekuitas	2.488	2.121	367	17,30%

Aset MTF tahun 2019 mencapai Rp18,30 triliun, meningkat 4,68% dibandingkan tahun 2018 yang mencapai Rp17,48 triliun. Hal ini didorong oleh kenaikan portofolio piutang pembiayaan konsumen seiring dengan meningkatnya volume pembiayaan konsumen. Dari sisi liabilitas MTF juga mengalami peningkatan 2,94% dari Rp15,36 triliun tahun 2019 menjadi Rp15,81 triliun pada tahun 2019. Peningkatan ekuitas MTF juga terjadi pada tahun 2019 yang mencapai 17,30% atau meningkat Rp367 miliar dari Rp2,12 triliun di tahun 2018 menjadi Rp2,49 triliun di tahun 2019.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Pendapatan	3.440	3.120	320	10,26%
Beban	2.843	2.580	263	10,19%
Laba / (Rugi) Bersih	445	404	41	10,15%

Pada tahun 2019 pendapatan MTF mencapai Rp3,12 triliun meningkat 10,26% atau Rp320 miliar dibandingkan dengan pendapatan MTF tahun 2018 yang mencapai Rp3,12 triliun. Peningkatan ini disebabkan oleh kenaikan realisasi pembiayaan baru sebesar 6,6%. Adapun beban MTF tahun 2019 mencapai Rp2,84 triliun meningkat 10,15% atau Rp263 milliar dari Rp2,58 triliun di tahun 2018. Laba tahun berjalan MTF pada tahun 2019 mencapai Rp445 miliar atau meningkat 10,15% jika dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp404 miliar. Kenaikan laba tahun berjalan disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain peningkatan pendapatan bunga sebesar 10,42%.

PT MANDIRI UTAMA FINANCE (MUF)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Aset	5.130	4.584	546	11,91%
Liabilitas	4.572	4.079	493	12,09%
Ekuitas	558	505	53	10,50%

Aset MUF pada tahun 2019 mencapai Rp5,13 triliun mengalami kenaikan 11,91% dibandingkan dengan tahun 2018 sebesar Rp4,58 triliun. Demikian pula dengan liabilitas MUF yang mengalami peningkatan sebesar 12,09% dari Rp4,08 triliun pada tahun 2018 menjadi Rp4,57 triliun pada tahun 2019. Hal ini dikarenakan

MUF meningkatkan eksposur pinjaman Bank untuk mendukung peningkatan nilai pembiayaan yang disalurkan. Ekuitas MUF mencapai Rp558 miliar pada tahun 2019, meningkat 10,50% dibandingkan tahun 2018 sebesar Rp505 miliar. Peningkatan ekuitas tersebut sejalan dengan bertambahnya laba yang di bukukan.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Pendapatan	2.269	1.022	1.247	122,02%
Beban	2.199	1.009	1.190	117,94%
Laba / (Rugi) Bersih	52	9	43	477,78%

Pendapatan MUF pada tahun 2018 mencapai Rp2,27 triliun meningkat 122,02% jika dibandingkan dengan tahun 2018 sebesar Rp1,02 triliun. Sementara itu, komponen beban MUF juga mengalami peningkatan 117,94% dari Rp1,01 triliun di tahun 2018 menjadi Rp2,20 triliun di tahun 2019. Dari sisi laba bersih MUF tahun 2019 mencapai Rp52 miliar mengalami peningkatan 477,78% dibandingkan dengan tahun sebelumnya mencapai Rp9 miliar. Peningkatan laba sejalan dengan kenaikan pendapatan yang mencapai 122,02%.

MANDIRI INTERNATIONAL REMITTANCE SENDIRIAN BERHAD (MIR)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam ribu MYR)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(MYR)	(MYR)
Aset	5.266	4.818	448	9,30%
Liabilitas	446	415	31	7,47%
Ekuitas	4.819	4.403	416	9,45%

Aset MIR pada tahun 2019 mencapai MYR5,26 juta mengalami peningkatan sebesar 9,30% dibandingkan dengan tahun 2018 sebesar MYR4,82 juta. Peningkatan tersebut disebabkan oleh penambahan kas pada bank. Adapun liabilitas MIR mengalami peingkatan sebesar 7,47% dari MYR415 ribu pada tahun 2018 menjadi MYR446 ribu pada tahun 2019. Peningkatan ini disebabkan oleh peningkatan pada pembayaran bunga pinjaman, pada tahun sebelumnya MIR telah melaksanakan penambahan asset dengan pembelian 2 (dua) unit mobil operasional dan di tahun ini juga telah melaksanakan peremajaan asset yang akan habis nilai bukunya. Ekuitas MIR mencapai MYR4,82 juta pada tahun 2019, mengalami peningkatan sebesar 9,45% dibandingkan tahun 2018 yang mencapai MYR4,40 juta. Peningkatan tersebut mayoritas disebabkan oleh laba ditahan perusahaan pada tahun 2019.

Laporan Laba Rugi

(dalam ribu MYR)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(MYR)	(MYR)
Pendapatan	6.374	6.355	19	0,30%
Beban	5.957	5.830	127	2,18%
Laba / (Rugi) Bersih	417	525	(108)	(20,57%)

Pendapatan MIR pada tahun 2019 mencapai MYR6,37 juta meningkat 0,30% dibandingkan tahun sebelumnya MYR6.36 juta. Peningkatan pendapatan tersebut disebabkan oleh peningkatan *fee based* dari transaksi kiriman uang, pertumbuhan tersebut juga sejalan dengan pertumbuhan jumlah transaksi dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Sementara itu beban MIR meningkat 2,18% dari MYR5,83 juta di tahun 2018 menjadi MYR5,96 juta di tahun 2019. Peningkatan beban disebabkan oleh peningkatan beban operasional secara tahunan termasuk peningkatan sewa tempat, peralatan kantor dan layanan pengamanan kantor. Laba tahun berjalan MIR pada tahun 2019 mencapai MYR417 ribu, mengalami penurunan sebesar 20,57% dibandingkan tahun 2018 sebesar MYR525 ribu. Adapun penurunan laba tersebut salah satunya disebabkan oleh kondisi persaingan kiriman uang koridor Indonesia khususnya persaingan nilai tukar, pada tahun 2019 pendapatan dari nilai tukar mengalami penurunan sebesar 0,8% dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

PT MANDIRI SEKURITAS (MANSEK)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Aset	1.922	1.669	253	15,16%
Liabilitas	770	654	116	17,74%
Ekuitas	2.488	2.121	367	17,30%

Aset Mansek tahun 2019 mencapai Rp1,92 triliun, mengalami peningkatan sebesar 15,16% dibandingkan dengan tahun 2018 sebesar Rp1,67 triliun. Liabilitas

Mansek juga mengalami peningkatan sebesar 17,74% dari Rp654 miliar di tahun 2018 menjadi Rp770 miliar. Sejalan dengan peningkatan aset, nilai ekuitas Mansek meningkat sebesar 13,50% dari Rp1,02 triliun di tahun 2018 menjadi Rp1,15 triliun di tahun 2019.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Pendapatan	651	540	111	20,56%
Beban	515	504	11	2,18%
Laba/(Rugi) Bersih	92	95	(3)	(3,16%)

Pendapatan usaha Mansek tahun 2019 mencapai Rp651 miliar, mengalami peningkatan sebesar 20,56% dibandingkan tahun sebelumnya yang mencapai Rp540 miliar. Pendapatan tersebut terutama berasal dari pendapatan kegiatan perantara perdagangan efek dari jasa penasihat keuangan dan kenaikan volume transaksi efek *equity* dan *fixed income*. Adapun beban usaha Mansek tahun 2019 mencapai Rp515 miliar, mengalami peningkatan 2,18% dibandingkan Rp540 miliar di tahun 2018. Laba bersih Mansek tahun 2019 mencapai Rp92 miliar, sedikit mengalami penurunan sebesar 3,16% dibandingkan dengan tahun 2018 yang mencapai Rp95 miliar.

PT MANDIRI CAPITAL INDONESIA (MCI)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Aset	1.462	460	1.002	217,83%
Liabilitas	152	6	146	2.433,33%
Ekuitas	1.310	454	856	188,55%

Aset MCI tahun 2019 mencapai Rp1.462 miliar, mengalami kenaikan sebesar 217,83% dibandingkan tahun 2018 yang mencapai Rp460 miliar. Kenaikan aset dikarenakan adanya suntikkan dana dari Bank Mandiri di tahun 2019 dan salah satu penyebab signifikan lainnya adalah karena konsolidasi dengan PT Mitra Transaksi Indonesia (PT MTI). Dari sisi liabilitas MCI mengalami peningkatan sebesar 2.433,33% dari Rp6 miliar di tahun 2018 menjadi Rp152 miliar di tahun 2019. Peningkatan nilai liabilitas yang signifikan disebabkan oleh konsolidasi dengan PT MTI yang mengakibatkan MCI mencatat liabilitas MTI ke dalam laporan konsolidasian MCI. Sedangkan ekuitas MCI juga mengalami peningkatan sebesar 188,55% dari Rp454 miliar tahun 2018 menjadi Rp1.310 miliar di tahun 2019. Peningkatan nilai ekuitas disebabkan selain karena adanya penambahan modal di 2019, salah satu penyebab utamanya adalah penururnan nilai rugi tahun berjalan dari tahun sebelumnya akibat turunnya nilai rugi dari MTI yang harus diserap oleh MCI.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(Rp)
Pendapatan	194	13	181	1.384,31%
Beban	235	28	207	739,29%
Laba/(Rugi) Bersih	(41)	(95)	54	-56,84%

Selain itu, MCI berhasil mencapai pendapatan sebesar Rp194 miliar di tahun 2019 meningkat 1.384,31% dibandingkan tahun sebelumnya yang mencapai Rp13 miliar. Peningkatan pendapatan yang signifikan tersebut disebabkan oleh konsolidasi dengan PT MTI yang menyebabkan pendapatan dari PT MTI juga dicatat di laporan konsolidasian MCI. Selain itu, MCI juga berhasil melakukan penjualan sebagian saham dari salah satu investee dan menyumbangkan capital gain yang pada akhirnya menambah total pendapatan MCI. Adapun beban MCI juga mengalami peningkatan sebesar 739,29% dari Rp28 miliar di tahun 2018 menjadi Rp235 miliar di tahun 2019. Peningkatan signifikan tersebut juga disebabkan oleh konsolidasi dengan PT MTI yang mengakibatkan beban dari PT MTI dicatat juga di laporan konsolidasian PT MCI. Selain itu, peningkatan tersebut juga merupakan akibat dari meningkatnya jumlah karyawan sehingga biaya tenaga kerja meningkat, seperti bonus, gaji, THR, dan asuransi. Selain itu, adanya peningkatan nilai cadangan MCI juga mengakibatkan kenaikan beban MCI dari tahun sebelumnya. Pada tahun 2019 MCI mengalami penurunan kerugian sebesar 54% dari (Rp95) miliar di tahun 2018 menjadi (Rp41) miliar di tahun 2019. Hal ini, disebabkan oleh peningkatan pendapatan MCI yang jauh lebih tinggi dari peningkatan beban MCI dan juga naiknya nilai *Net Profit After Tax* (NPAT) MTI dari tahun sebelumnya yang menyebabkan MCI menyerap lebih sedikit kerugian dari MTI sehingga mengakibatkan nilai NPAT MCI naik secara keseluruhan dari tahun sebelumnya

SEGMEN GEOGRAFIS

Segmen Geografis Bank Mandiri meliputi Mandiri Indonesia dan Kantor Luar Negeri (KLN) Mandiri. Operasional utama Grup dikelola di wilayah Indonesia, Asia (Singapura, Hong Kong, Timor Leste, Shanghai, Malaysia), Eropa Barat (Inggris) dan Cayman Islands.

TINJAUAN OPERASI PER SEGMEN GEOGRAFIS

MANDIRI INDONESIA

PENJELASAN SEGMEN GEOGRAFIS - MANDIRI INDONESIA

Segmen Geografis Mandiri Indonesia meliputi segmen *Corporate Banking* yang terdiri *dari Large Corporate* dan *Middle Corporate*, Hubungan Kelembagaan, *Retail Banking* terdiri dari *Credit Cards*, *Small and Medium Enterprise*, *Micro*, *Consumer Loans* dan *Branchless Banking, Treasury and International Banking*, Kantor Pusat, Entitas Anak – Syariah, Entitas Anak – Asuransi, Entitas Anak - Selain Syariah dan Asuransi yang disajikan dalam pembahasan Segmen Operasi dalam Laporan Tahunan ini.

PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN SEGMEN GEOGRAFIS - MANDIRI INDONESIA

Informasi mengenai Produktivitas dan Pendapatan segmen Mandiri Indonesia disajikan dalam pembahasan Segmen Operasi dalam Laporan Tahunan ini.

KANTOR LUAR NEGERI (KLN)

PENJELASAN SEGMEN KANTOR LUAR NEGERI (KLN)

Penjelasan segmen KLN telah disajikan pada segmen *International Banking* serta Entitas Anak – Syariah, Entitas Anak – Asuransi, Entitas Anak - Selain Syariah dan Asuransi di luar Indonesia sebagaimana dijelaskan pada bagian Segmen Operasi dalam Laporan Tahunan ini.

PRODUKTIVITAS DAN PENDAPATAN KANTOR LUAR NEGERI (KLN)

Informasi mengenai Produktivitas dan Pendapatan segmen KLN telah disajikan pada segmen *International Banking* serta Entitas Anak – Syariah, Entitas Anak – Asuransi, Entitas Anak - Selain Syariah dan Asuransi di luar Indonesia sebagaimana dijelaskan pada bagian Segmen Operasi dalam Laporan Tahunan ini.

PROFITABILITAS SEGMEN GEOGRAFIS

Profitabilitas segmen geografis untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 sebagai berikut

Tabel Profitabilitas Segmen Geografis Tahun 2019

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019				
	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian					
Pendapatan Bunga dan Syariah	89.829.280	1.192.514	92.331	410.965	91.525.090
Beban Bunga dan Syariah	(31.302.122)	(644.100)	(41.572)	(97.108)	(32.084.902)
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	58.527.158	548.414	50.759	313.857	59.440.188
Pendapatan Premi – Neto	1.807.503	-	-	-	1.807.503

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019				
	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Neto	60.334.661	548.414	50.759	313.857	61.247.691
Pendapatan Operasional Lainnya:					
Pendapatan Provisi dan Komisi	13.891.091	280.996	-	44.348	14.216.435
Lainnya	11.989.798	168.859	5.671	109.635	12.273.963
Total	25.880.889	449.855	5.671	153.983	26.490.398
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(12.277.257)	91.045	-	113.749	(12.072.463)
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	8.205	-	-	-	8.205
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	704.066	149.784	-	-	853.850
Beban Operasional Lainnya:					
Beban Gaji dan Tunjangan	(17.010.452)	(173.854)	(23.597)	(13.143)	(17.221.046)
Beban Umum dan Administrasi Lainnya	(22.674.170)	(132.100)	(20.779)	(28.072)	(22.855.121)
Total	(39.684.622)	(305.954)	(44.376)	(41.215)	(40.076.167)
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	(82.988)	99.027	-	(26.113)	(10.074)
Beban Pajak	(7.846.179)	(137.519)	(2.150)	-	(7.985.848)
Laba Bersih	27.036.775	894.652	9.904	514.261	28.455.592
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:					
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	973.459
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	27.482.133
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian					
Kredit Yang Diberikan	850.428.612	28.276.194	536.120	6.594.311	885.835.237
Total Aset	1.260.518.160	41.619.677	2.585.317	13.523.181	1.318.246.335
Giro dan Giro Wadiah	(241.672.996)	(5.490.921)	(280.350)	-	(247.444.267)
Tabungan danTabungan Wadiah	(322.075.799)	(2.412.273)	-	-	(324.488.072)
Deposito Berjangka	(274.576.454)	(3.599.552)	-	-	(278.176.006)
Total Simpanan Nasabah	(838.325.249)	(11.502.746)	(280.350)	-	(850.108.345)
Total Liabilitas	(968.855.444)	(41.562.216)	(1.861.378)	(13.470.542)	(1.025.749.580)

Profitabilitas segmen geografis untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 sebagai berikut

Tabel Profitabilitas Segmen Geografis Tahun 2018

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018				
	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian					
Pendapatan Bunga dan Syariah	79.214.322	1.241.290	83.478	453.480	80.992.570
Beban Bunga dan Syariah	(25.785.645)	(468.004)	(38.625)	(77.664)	(26.369.938)
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	53.428.677	773.286	44.853	375.816	54.622.632
Pendapatan Premi – Neto	2.707.133	-	-	-	2.707.133
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Neto	56.135.810	773.286	44.853	375.816	57.329.765
Pendapatan Operasional Lainnya:					
Pendapatan Provisi dan Komisi	12.729.924	268.379	-	15.483	13.013.786
Lainnya	14.511.948	91.014	3.212	52.105	14.658.279
Total	27.241.872	359.393	3.212	67.588	27.672.065
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(14.360.828)	73.068	-	102.262	(14.185.498)
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	(38.084)	16.634	-	2.967	(18.483)
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	652.465	21.622	-	-	674.087
Beban Operasional Lainnya:					
Beban Gaji dan Tunjangan	(16.123.887)	(162.803)	(23.563)	(12.516)	(16.322.769)
Beban Umum dan Administrasi Lainnya	(21.076.461)	(125.510)	(16.532)	(24.867)	(21.243.370)
Total	(37.200.348)	(288.313)	(40.095)	(37.383)	(37.566.139)
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	137.547	(74.294)	-	(25.681)	37.572
Beban Pajak	(7.990.983)	(100.449)	-	-	(8.091.432)
Laba Bersih	24.577.451	780.947	7.970	485.569	25.851.937
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:					
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	836.916
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	25.015.021
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian					
Kredit Yang Diberikan	773.786.108	18.214.990	377.607	7.178.483	799.557.188
Total Aset	1.146.220.500	38.255.104	2.504.393	15.272.097	1.202.252.094
Giro dan Giro Wadiah	(195.023.476)	(4.732.582)	(67.698)	-	(199.823.756)
Tabungan danTabungan Wadiah	(305.138.353)	(2.144.000)	-	-	(307.282.353)
Deposito Berjangka	(257.673.582)	(1.229.202)	-	-	(258.902.784)
Total Simpanan Nasabah	(757.835.411)	(8.105.784)	(67.698)	-	(766.008.893)
Total Liabilitas	(887.836.702)	(37.474.157)	(1.796.022)	(14.846.219)	(941.953.100)

Pertumbuhan profitabilitas segmen geografis disajikan sebagai berikut.

Tabel Pertumbuhan Segmen Geografis

Uraian	
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian	
Pendapatan Bunga dan Syariah	
Beban Bunga dan Syariah	
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	
Pendapatan Premi – Neto	
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Neto	
Pendapatan Operasional Lainnya:	
Pendapatan Provisi dan Komisi	
Lainnya	
Total	
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	
Beban Operasional Lainnya:	
Beban Gaji dan Tunjangan	
Beban Umum dan Administrasi Lainnya	
Total	
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	
Beban Pajak	
Laba Bersih	
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:	
Kepentingan Non Pengendali	
Pemilik Entitas Induk	
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian	
Kredit Yang Diberikan	
Total Aset	
Giro dan Giro Wadiah	
Tabungan danTabungan Wadiah	
Deposito Berjangka	
Total Simpanan Nasabah	
Total Liabilitas	

Laba bersih yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk segmen geografis konsolidasian tumbuh 9,86% dari Rp25,02 triliun di tahun 2018 menjadi Rp27,48 triliun di tahun 2019. Segmen Geografis yang memberikan pertumbuhan tertinggi adalah Eropa Barat mencapai 24,27% dari Rp7,97 miliar di tahun 2018 menjadi Rp9,90 miliar di tahun 2019. Sedangkan segmen geografis yang memberikan kontribusi terbesar pada tahun 2019 adalah Segmen Geografis Indonesia mencapai Rp27,04 triliun, tumbuh 10,01% dibandingkan tahun sebelumnya mencapai Rp24,58 triliun.

(dalam %)

	Pertumbuhan 2018-2019				
	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
	13,40%	(3,93%)	10,61%	(9,38%)	13,00%
	21,39%	37,63%	7,63%	25,04%	21,67%
	9,54%	(29,08%)	13,17%	(16,49%)	8,82%
	(33,23%)	0,00%	0,00%	0,00%	(33,23%)
	7,48%	(29,08%)	13,17%	(16,49%)	6,83%
	9,12%	4,70%	0,00%	186,43%	9,24%
	(17,38%)	85,53%	76,56%	110,41%	(16,27%)
	(5,00%)	25,17%	76,56%	127,83%	(4,27%)
	(14,51%)	24,60%	0,00%	11,23%	(14,90%)
	(121,54%)	(100,00%)	0,00%	(100,00%)	(144,39%)
	7,91%	592,74%	0,00%	0,00%	26,67%
	5,50%	6,79%	0,14%	5,01%	5,50%
	7,58%	5,25%	25,69%	12,89%	7,59%
	6,68%	6,12%	10,68%	10,25%	6,68%
	(160,33%)	(233,29%)	0,00%	1,68%	(126,81%)
	(1,81%)	36,90%	100,00%	100,00%	(1,30%)
	10,01%	14,56%	24,27%	5,91%	10,07%
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,32%
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	9,86%
	9,90%	55,24%	41,98%	(8,14%)	10,79%
	9,97%	8,80%	3,23%	(11,45%)	9,65%
	23,92%	16,02%	314,12%	100,00%	23,83%
	5,55%	12,51%	0,00%	0,00%	5,60%
	6,56%	192,84%	0,00%	0,00%	7,44%
	10,62%	41,91%	314,12%	100,00%	10,98%
	9,13%	10,91%	3,64%	(9,27%)	8,90%

SUPPORTING UNIT SEGMEN OPERASI

Dalam menunjang kegiatan operasional segmen operasi, Bank Mandiri memiliki unit *digital banking* yang mengelola produk dan pengembangan produk-produk *e-channel* yang tidak hanya *marketable* namun juga memberikan nilai tambah bagi bisnis Bank Mandiri dari sisi efisiensi biaya dan pendapatan.

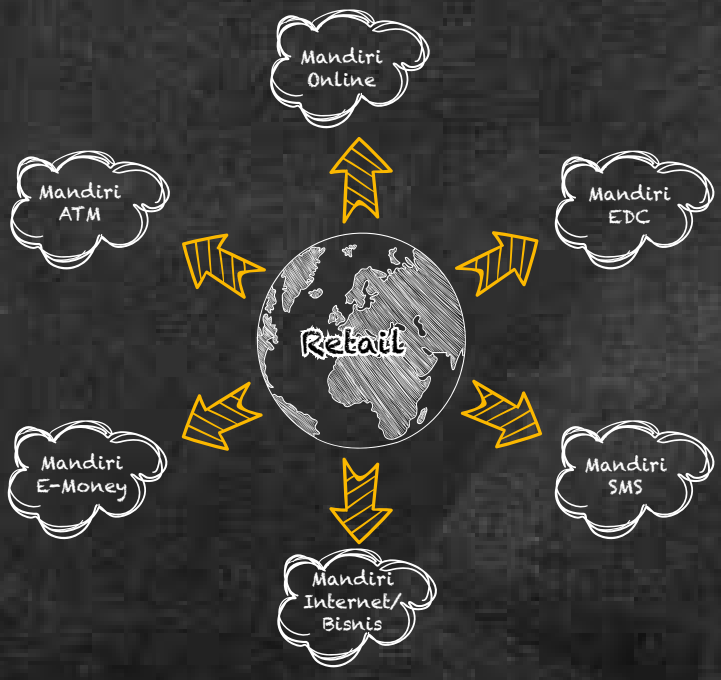
DIGITAL BANKING

Untuk memenuhi kebutuhan nasabah Bank Mandiri, maka produk dan layanan *digital banking* Bank Mandiri saat ini disegmentasikan untuk kebutuhan nasabah segmen *Wholesale* dan kebutuhan nasabah segmen *Retail.*

PRODUK DAN LAYANAN DIGITAL SEGMEN *WHOLESALE*



PRODUK DAN LAYANAN DIGITAL SEGMEN *RETAIL*



PRODUK DAN LAYANAN *DIGITAL BANKING*

PRODUK DAN LAYANAN *DIGITAL BANKING* SEGMEN *WHOLESALE*

Produk dan layanan *digital banking* untuk nasabah segmen *Wholesale* merupakan produk-produk e-channel eksisting yang telah ada disertai beberapa inovasi/pengembangan sesuai dengan kebutuhan nasabah segmen *Wholesale*.

MANDIRI CASH MANAGEMENT (MCM)

Layanan perbankan elektronik berbasis internet yang disediakan Bank kepada Nasabah untuk melakukan transaksi keuangan. MCM ditambahkan fitur proses transaksi RTGS secara *online* untuk mempermudah aktivitas *settlement* transaksi efek oleh nasabah perusahaan anggota bursa kepada rekening Kustodian Sentral efek Indonesia (KSEI) di Bank Indonesia, sehingga nasabah mempunyai opsi untuk melakukan transaksi *settlement* melalui cabang atau melalui MCM. Penambahan fitur tersebut dikarenakan adanya peningkatan aktivitas *settlement* seiring dengan penerapan Gerbang Pembayaran Nasional (GPN).

MANDIRI HOST TO HOST PAYMENT

Layanan pembayaran dengan pendebitan rekening melalui integrasi antara sistem Bank dan sistem Nasabah yang dapat mengakomodir Transaksi berbasis Format Online Messaging dan Pesan File. Mandiri *Host to Host Payment* ditambahkan fitur layanan pembayaran pajak secara *online* untuk mendukung percepatan pembayaran pajak pada Pemerintah.

MANDIRI BILL COLLECTION

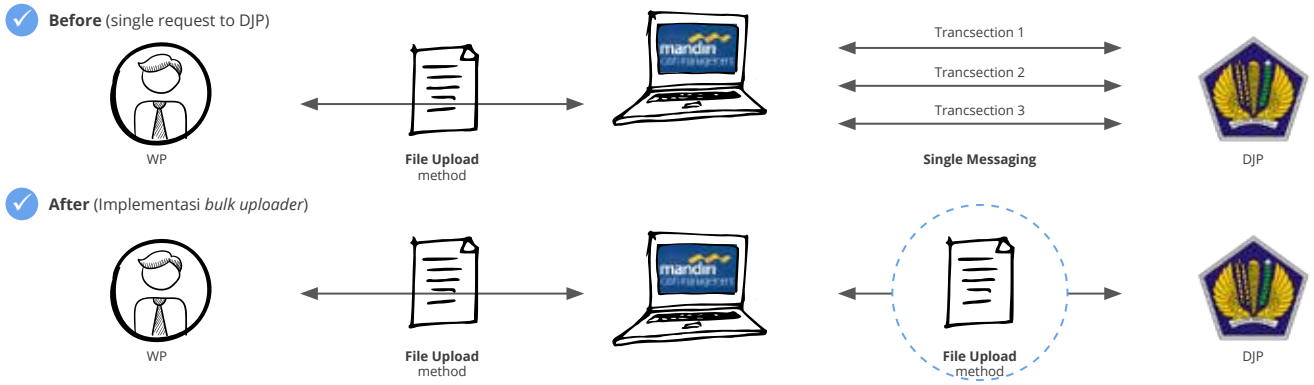
Layanan bagi nasabah untuk melakukan transaksi penerimaan dan pembayaran dalam kegiatan bisnisnya dengan jumlah massal dari pelanggan nasabah, sekaligus memberikan alternatif *channel* pembayaran kepada pelanggan nasabah. Mandiri *Bill Collection* ditambahkan fitur *real time flagging* dan *closed payment* atas transaksi penerimaan dana transaksi dari Jaringan ATM Bank lain (*online transfer*), Sistem Kliring Nasional (SKN) dan RTGS dari bank lain untuk mempermudah proses rekonsiliasi bagi nasabah (*biller*) yang mengelola tagihan dari pelanggannya.

MANDIRI AUTO DEBIT

Layanan proses pendebetan secara otomatis dari Rekening Pelanggan ke Rekening Perusahaan untuk pembayaran kewajiban pada periode tertentu sesuai kesepakatan antara pelanggan dan perusahaan. Dalam rangka mengikuti perkembangan *trend* digitalisasi saat ini, Mandiri Auto Debit memiliki fitur baru yaitu Pendaftaran *Online* Rekening Mandiri Auto Debit. Pelanggan dapat dimudahkan untuk melakukan registrasi rekening Auto Debit berdasarkan otentikasi *One Time Password* (OTP). Fitur Pendaftaran *Online* ini melengkapi mekanisme pendaftaran rekening Auto Debit berdasarkan Surat Kuasa yang telah dilakukan saat ini.

Inovasi lain yang dilakukan *Digital Banking* untuk segmen *Wholesale* adalah sebagai berikut:

1. ***Bulk ID Billing* Pajak**
   Merupakan bentuk inovasi layanan berupa peningkatan kapasitas file pengiriman dalam memberikan instruksi permintaan ID *billing* ke Dirjen Pajak yang semula dari 5.400 *record*/30 menit menjadi sampai dengan 200.000 *record*/30 menit.



2. ***Real Time Online Notification*** **(RETINA)**
   Merupakan bentuk inovasi layanan berupa pemberitahuan atas transaksi yang dilakukan oleh nasabah dalam bentuk transmisi pesan elektronik melalui jalur atau jaringan komunikasi yang disepakati antara nasabah dengan Bank Mandiri.
3. ***Auto Collection by Splitting Fund***
   Merupakan solusi layanan yang bertujuan untuk memudahkan transaksi perbankan dengan menggunakan nomor *Virtual Account* (VA).
4. **Pengiriman Nomor Transaksi Penerimaan Negara (NTPN) Pembayaran Ditjen AHU - Kemenkumham**
   Merupakan layanan untuk kemudahan pembayaran penggunaan jasa di Direktorat Jenderal Administrasi Hukum Umum (*Ditjen* AHU) Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenkumham).
5. **Mandiri *Hospital Application Solution***
   Layanan berbasis digital ini dikembangkan untuk kebutuhan transaksi pembayaran dalam proses pelayanan telah di rumah sakit.



PRODUK DAN LAYANAN *DIGITAL BANKING* SEGMEN *RETAIL*

Produk dan layanan *digital banking* segmen Retail yang merupakan produk-produk *e-channel* eksisting yang telah ada disertai beberapa inovasi/pengembangan sesuai dengan kebutuhan nasabah segmen Retail baik berbentuk Badan Usaha maupun Perseorangan.

MANDIRI ONLINE

Layanan perbankan untuk nasabah segmen Retail Perseorangan yang dapat diakses melalui ponsel/HP dan *Personal Computer* (PC). Mandiri Online merupakan pengembangan dan pengintegrasian layanan Mandiri *Internet Banking* dan Mandiri *Mobile Banking* dengan penambahan fitur dalam melakukan aktivitas transaksi perbankan secara *online*, antara lain:

a. Fitur *top up* e-Money
b. Fitur informasi pembayaran kartu kredit
c. Fitur informasi portfolio rekening nasabah
d. Fitur informasi Fiesta Poin

MANDIRI SMS

Layanan perbankan yang dapat di akses dengan menggunakan sarana ponsel/HP untuk melakukan transaksi perbankan, yaitu transaksi non finansial (cek saldo) dan transaksi finansial (transfer, bayar, beli, *top up* e-Money, dan lain-lain) melalui SMS. Mandiri SMS terdiri dari 3 (tiga) *channel* yaitu SMS Ketik, USSD (*141*6#) dan *Sim Tool Kit* (STK). Mandiri SMS berlaku untuk *provider* Telkomsel, Indosat, dan XL.

MANDIRI INTERNET/MANDIRI INTERNET BISNIS

Layanan perbankan yang dapat di akses melalui ponsel/HP dan *Personal Computer* (PC) dengan aplikasi *internet banking* yang diperuntukkan bagi nasabah bisnis segmen Retail baik berbentuk Badan Usaha maupun Perseorangan. Fitur yang terdapat di dalam layanan Mandiri internet bisnis antara lain informasi umum rekening, transfer, pembayaran, pembelian, administrasi, informasi bisnis dan aktivitas bisnis.

MANDIRI E-MONEY

Mandiri e-Money merupakan uang elektronik berbasis *chip* yang diterbitkan oleh Bank Mandiri sebagai pengganti uang tunai untuk transaksi pembayaran. Mandiri e-Money masih menguasai *market share* transaksi Uang elektronik berbasis *chip* di Indonesia, yaitu sebesar 70%. Mandiri e-Money dapat digunakan dalam pembayaran transaksi antara lain melalui *e-commerce* dan jasa transportasi.

MANDIRI EDC

Mesin *Electronic Data Capture* (EDC) merupakan sarana yang disediakan Bank Mandiri untuk menerima transaksi Kartu Mandiri secara elektronik melalui Jaringan Visa International dan Bank Mandiri. Pada tahun 2018 telah dikembangkan fitur-fitur antara lain:

1. Fitur *National Standard Indonesian Chip Card Specification* (NSICCS) sehingga akseptasi kartu debit *chip* menjadi dapat digunakan untuk segala transaksi di mesin EDC.

2. Fitur *Bill Payment* pada mesin EDC regular dan mesin EDC untuk *branchless banking* guna mempermudah nasabah dalam melakukan pembayaran seperti telekomunikasi, tiket, PAM dan PLN.

MANDIRI ATM

Layanan perbankan melalui mesin ATM Mandiri, dengan menggunakan Kartu Mandiri Debit untuk mengakses rekening Mandiri Tabungan atau Mandiri Giro. Saat ini untuk memperluas layanannya Bank Mandiri telah memiliki mesin ATM yang berfungsi untuk melakukan penyetoran dan penarikan uang tunai (*Cash Recycle Machine/*mesin setor tarik tunai).

Dalam rangka sinergi Bank BUMN yang tergabung dalam Himpunan Bank Milik Negara (Himbara), yaitu Bank Mandiri, BRI, BNI, dan BTN berupaya meningkatkan daya saing dan efisiensi infrastruktur dengan cara melakukan sinergi pengelolaan ATM *Link* (Merah Putih). Salah satu manfaat penggunaan ATM *Link* (Merah Putih) adalah biaya transaksi transfer antar rekening Himbara yang lebih murah yaitu dari semula sebesar Rp6.500/transaksi, menjadi Rp4.000/ transaksi dan tarik tunai tanpa dikenakan biaya

STRATEGI TAHUN 2019 *DIGITAL BANKING*

Pada tahun 2019, *digital banking* segmen *Wholesale* dan Retail menerapkan beberapa strategi yang diuraikan sebagai berikut.

SEGMEN *WHOLESALE*

1. Meningkatkan kapabilitas produk dan jasa e-*channel (*Mandiri *Cash Management*, Mandiri *Host To Host Payment*, Mandiri *Bill Collection*, Mandiri Auto Debit) antara lain dengan menambahkan fitur baru dan perbaikan fitur serta infratsruktur produk
2. Meluncurkan produk baru sebagai *new revenue generator*.
3. *Partnership program* dengan pihak ketiga (antara lain *fintech* dan *payment gateway*) dalam rangka meningkatkan volume transaksi dan loyalitas nasabah dari sektor industri unggulan.
4. Melakukan reviu *pricing* secara periodik dengan kondisi pasar.

SEGMEN *RETAIL*

1. Meningkatkan kapabilitas produk dan jasa e-*channel* (Mandiri Online, Mandiri Internet Bisnis, Mandiri e-Money, Mandiri EDC, Mandiri ATM) antara lain dengan menambahkan fitur baru dan perbaikan fitur serta infratsruktur produk.
2. Meluncurkan produk baru sebagai *new revenue generator*.
3. *Partnership program* dengan pihak ketiga (antara lain *Top Fintech Players Retail Sector Solutions*) dalam rangka meningkatkan volume transaksi dan loyalitas nasabah.
4. Melakukan reviu *pricing* secara periodik dengan kondisi pasar.
5. Membangun *cashless society* untuk segmen *Retail*.

KINERJA *DIGITAL BANKING* SELAMA TAHUN 2019

KINERJA *DIGITAL BANKING* SEGMEN *WHOLESALE*

Kinerja *digital banking* di segmen *Wholesale* per produk sepanjang tahun 2019, diukur dari volume transaksi, jumlah transaksi, dan jumlah nasabah/pengguna adalah sebagai berikut.

Tabel Kinerja *Digital Banking Segmen Wholesale*

Produk	Volume Transaksi			
	2019 (dalam triliun Rupiah)	2018 (dalam triliun Rupiah)	Pertumbuhan (dalam %)	
Mandiri Cash Management	7.514,3	6.160,42	21,98%	
Mandiri Host To Host Payment	183,10	137,82	32,85%	
Mandiri Bill Collection	911,94	454,39	100,70%	
Mandiri Auto Debit	95,88	95,77	0,11%	

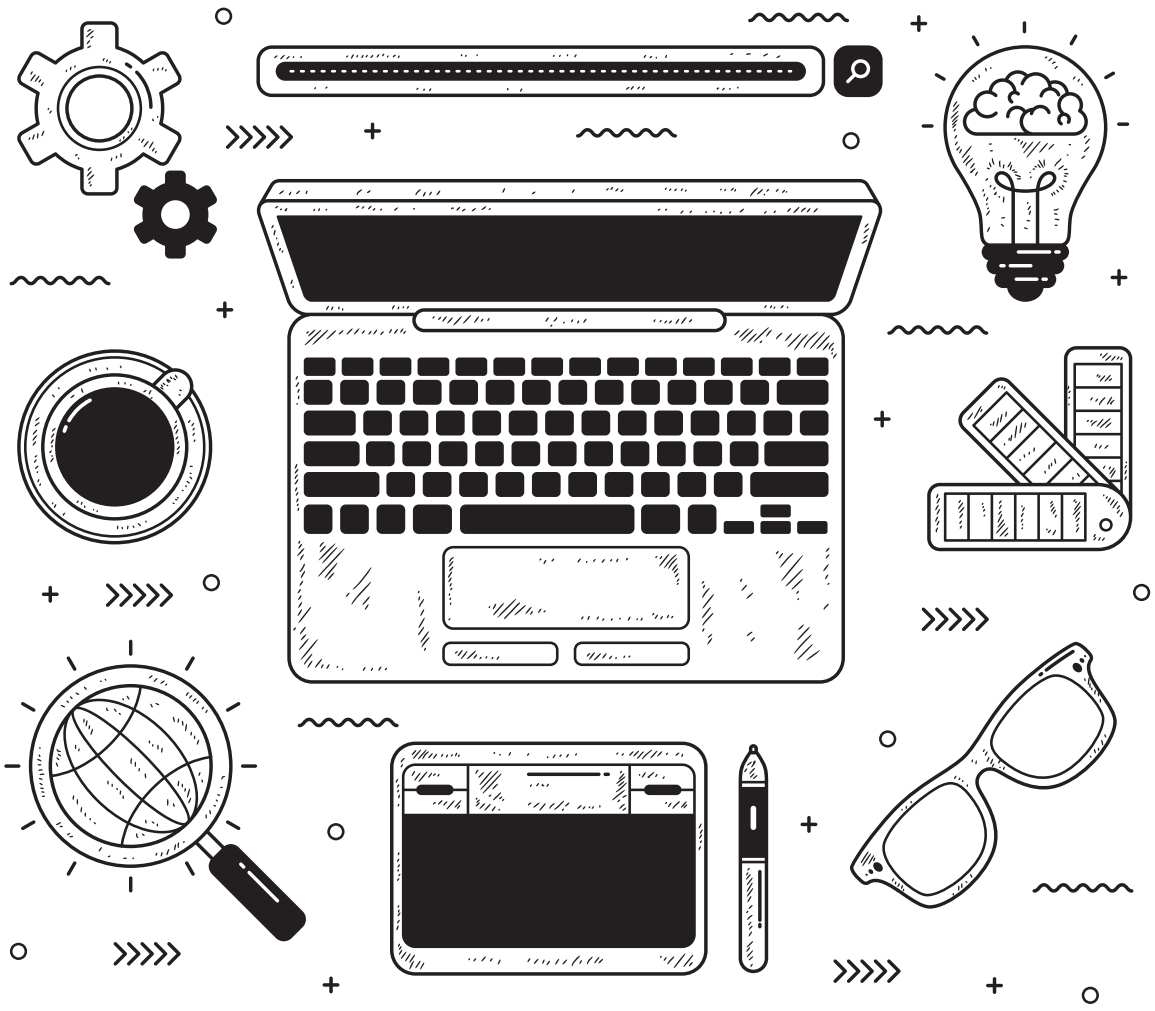
Berdasarkan data di atas, terlihat bahwa produk segmen *wholesale* yang mengalami pertumbuhan volume transaksi yang paling signifikan adalah Mandiri Bill Collection yang mencapai 100,70% dari Rp454,39 triliun di tahun 2018 menjadi Rp911,94 triliun di tahun 2019. Sedangkan untuk nilai transaksi tertinggi tetap berasal dari Mandiri *Cash Management* yang menjadi Rp7.514,3 triliun di tahun 2019.

Selanjutnya untuk kinerja transaksi produk Mandiri *Bill Collection* dan Mandiri Auto Debit dilihat dari nominal tercatat stabil seperti tahun sebelumnya dengan mencatatkan kenaikan volume transaksi masing-masing sebesar 91,57% dan 32,41%. Dalam rangka menjaga volume transaksi untuk terus tumbuh, Bank Mandiri melakukan program-program pemasaran secara rutin di seluruh wilayah.

Serupa dengan kenaikan dari sisi volume transaksi, produk Mandiri *Cash Management* mengalami pertumbuhan yang cukup tinggi, yaitu sebesar 22,17% dari 25.887 pengguna di tahun 2018 menjadi 31.626 pengguna di tahun 2019 yang disebabkan oleh penambahan jumlah transaksi nasabah. Volume Mandiri *Host to Host Payment* didongkrak oleh PT Pertamina dengan kenaikan Rp 13 triliun, disusul Payment Gateway PT Nusa Satu Inti Artha (Doku) yang mencatatkan peningkatan sebesar Rp6,4 triliun, dan PT Media Indonusa (Faspay) sebesar Rp6 triliun. Sementara itu, frekuensi Mandiri *Host to Host Payment* masih didominasi Nasabah *Fintech*, Pareto disumbang oleh 7 (tujuh) Perusahaan *Fintech* antara lain:

- Grab = 23%
- Shopee = 16%
- Tokopedia = 15%
- Bukalapak = 8%
- Flip = 7%
- Xendit = 5%
- LinkAja = 5%

	Jumlah Transaksi			Jumlah Pengguna		
	2019 (dalam juta transaksi)	2018 (dalam juta transaksi)	Pertumbuhan (dalam %)	2019 (dalam satuan)	2018 (dalam satuan)	Pertumbuhan (dalam %)
	67,35	51,00	32,06%	31.626	25.887	22,17%
	16,41	9,42	74,20%	54	40	35%
	188,79	98,55	91,57%	1794	1.088	64,89%
	9,07	6,85	32,41%	166	138	20,29%



KINERJA *DIGITAL BANKING* SEGMEN *RETAIL*

Kinerja *digital banking* di segmen *Retail* per produk sepanjang tahun 2018, diukur dari volume transaksi, jumlah transaksi, dan jumlah nasabah/pengguna adalah sebagai berikut.

Tabel Kinerja *Digital Banking* Segmen Retail

Produk	Volume Transaksi			
	2019 (dalam triliun Rupiah)	2018 (dalam triliun Rupiah)	Pertumbuhan (dalam %)	
Mandiri Mobile /Mandiri Online/ Mandiri Internet Banking	925	704,60	31,28%	
Mandiri Internet Bisnis	807,28	765,91	5,40%	
Mandiri E-Money	16,38	13,54	20,97%	
Mandiri EDC	123,47	112,54	9,71%	
Mandiri ATM	1.187,56	1.226,28	(3,16%)	

STRATEGI TAHUN 2020 *DIGITAL BANKING*

Dalam menghadapi tantangan di era *digital*, Bank Mandiri harus senantiasa melakukan inovasi-inovasi untuk memberikan solusi transaksi perbankan sejalan dengan perkembangan teknologi. Strategi *digital banking* di segmen *Retail* adalah sebagai berikut.

1. Meningkatkan kapabilitas produk dan jasa *e-channel* (Mandiri Online, Mandiri Internet Bisnis, Mandiri e-Money, Mandiri EDC, Mandiri ATM) antara lain dengan menambahkan fitur baru dan perbaikan fitur serta infrastruktur produk.
2. Meluncurkan produk baru sebagai *new revenue generator*.
3. Perluasan *channel* komunikasi dan marketing kepada nasabah dan calon nasabah melalui pemanfaatan *channel digital*.
4. Adopsi teknologi baru untuk dapat meningkatkan efisiensi operasional dan/atau peningkatkan layanan kepada Nasabah.
5. Partnership program dengan pihak ketiga (antara lain *Top Fintech Players Retail Sector Solutions*) dalam rangka memperluas ekosistem perbankan serta meningkatkan volume transaksi dan loyalitas nasabah.
6. Melakukan *review pricing* secara periodik dengan kondisi pasar.

	Jumlah Transaksi			Jumlah Pengguna		
	2019 (dalam juta transaksi)	2018 (dalam juta transaksi)	Pertumbuhan (dalam %)	2019 (dalam satuan)	2018 (dalam satuan)	Pertumbuhan (dalam %)
	1.248,57	1.602,38	(22,08%)	8.767.435	13.065.508	4,29%
	21.48	18,48	16,23%	407.800	360.357	13,17%
	1.152,31	1.167,55	(1,31%)	19.839.925	16.631.193	19,29%
	191,4	168,66	13,48%	234.607	221.927	5,71%
	1.407,07	1.477,12	(4,74%)	21.732.252	18.833.162	15,39%



PROSPEK USAHA

Bank Mandiri memandang bahwa prospek ekonomi baik global maupun domestik akan lebih baik pada tahun 2020 dibandingkan dengan tahun 2019. Perekonomian global akan ditopang oleh perbaikan pertumbuhan ekonomi di negara-negara berkembang. Sementara itu pertumbuhan ekonomi nasional pada tahun 2020 akan ditopang oleh konsumsi rumah tangga yang masih terjaga, meningkatnya pertumbuhan investasi, serta kebijakan BI dan Pemerintah yang akomodatif. Namun demikian, masih perlu diwaspadai terus melambatnya pertumbuhan ekonomi Tiongkok dan AS yang merupakan negara-negara tujuan ekspor utama Indonesia. Melemahnya pertumbuhan ekonomi Tiongkok akan berdampak signifikan terhadap perkembangan harga-harga komoditas yang menjadi andalan ekpsor Indonesia seperti kelapa sawit dan batubara.

Bank Mandiri percaya bahwa kondisi ekonomi nasional tahun 2020 akan lebih baik dibandingkan dengan tahun 2019. Perekonomian Indonesia diperkirakan akan tumbuh 5,14% tahun 2020, sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan tahun 2019 yang kami estimasi mencapai 5,06%. Hal ini ditopang oleh pertumbuhan belanja rumah tangga dan investasi sektor swasta yang lebih baik, serta belanja pemerintah yang semakin efektif. Namun demikian, kami melihat bahwa rasio *Current Account Deficit* (CAD) terhadap PDB tahun 2020 akan tinggi dibandingkan dengan tahun 2019 karena meningkatnya impor barang modal dan bahan baku sejalan dengan meningkatnya pertumbuhan ekonomi. Bank Mandiri memperkirakan CAD tahun 2020 akan naik menjadi 2,88% terhadap PDB, lebih rendah tinggi dari estimasi Bank Mandiri tahun 2019 yang sebesar 2,60% terhadap PDB.

Sejalan dengan kondisi ekonomi dalam negeri yang membaik, pertumbuhan kredit perbankan nasional juga akan tumbuh lebih tinggi. Bank Mandiri memperkirakan kredit dan DPK perbankan tahun 2020 masing-masing akan tumbuh 10,2% dan 8,5%, lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi pertumbuhan tahun 2019 yang sebesar 9,9% dan 8,2%.

Bank harus tetap menjaga kondisi likuiditas karena dengan estimasi pertumbuhan DPK yang masih lebih rendah dibandingkan dengan pertumbuhan kredit, Bank Mandiri memperkirakan rasio *Loan to Deposit* (LDR) masih akan meningkat. Bank perlu untuk terus mendapatkan pendanaan yang lebih stabil dan lebih bersifat jangka panjang, yaitu melalui pendanaan ritel. Bank harus fokus mendorong pertumbuhan *Current Account and Saving Account* (CASA), yaitu giro dan tabungan yang suku bunganya lebih rendah, agar biaya dana (*cost of fund)* dapat ditekan. Salah satu strategi utama dalam mendorong CASA adalah meningkatkan kualitas layanan dan terus menjaga hubungan baik dengan nasabah. Selain itu untuk menekan biaya dana, bank juga masih memiliki alternatif pendanaan selain DPK, yaitu *wholesale funding*, antara lain dengan penerbitan obligasi korporasi dan surat berharga jangka menengah atau *Medium Term Notes* (MTN), serta melalui pinjaman bilateral. Untuk menjaga likuiditas dan sekaligus profitabilitas, sangat penting bagi bank untuk memiliki strategi pendanaan yang optimal.

Melihat kondisi perekonomian dan industri perbankan, Bank Mandiri masih dapat memanfaatkan peluang untuk tumbuh dengan kekuatan yang dimiliki Bank Mandiri saat ini yaitu:

- Permodalan kuat sesuai implementasi Basel III
- Jumlah jaringan yang terdistribusi secara merata di seluruh wilayah Indonesia
- Memiliki nasabah yang beragam di setiap segmen yang dapat menopang pertumbuhan usaha.
- Memiliki produk *e-channel* yang lebih kompetitif dibandingkan bank pesaing.
- Memiliki layanan *one stop financial service* melalul Mandiri Group, dengan 11 (sebelas) Entitas Anak yang merupakan *leading company* dan pelopor di masing-masing industri, sehingga dapat melakukan penetrasi produk-produk dan jasa keuangan non bank di seluruh jaringan Bank Mandiri.
- Memiliki opsi untuk memperoleh pendanaan non DPK melalui pasar modal, penerbitan saham (IPO dan *rights issue*), obligasi korporasi, *Medium Term Notes* (MTN), dan *Negotiable Certificate of Deposit* (NCD).

Sumber: *World Economic Outlook,* International Monetary Fund (IMF), Oktober 2019

STRATEGI KE DEPAN

Memasuki tahun 2020, Bank Mandiri akan terus melakukan penajaman strategi dengan memperhatikan perubahan makroekonomi, dinamika industri, serta kemampuan internal. Strategi bisnis tahun 2020 akan diarahkan untuk memberikan pertumbuhan yang berkesinambungan serta meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah. Beberapa pokok strategi Bank Mandiri tahun 2020 adalah sebagai berikut:

1. **Penguatan Sinergi Bisnis *Wholesale* dan *Retail***
   Selaras dengan pertumbuhan bisnis yang sehat dan berkelanjutan, Bank Mandiri akan terus fokus pada kompetensi utama di segmen *Wholesale* dengan memperkuat sinergi dengan segmen Retail. Dengan demikian diharapkan seluruh transaksi dan bisnis nasabah akan berada di dalam ekosistem Bank Mandiri sehingga dapat menciptakan pertumbuhan aset dan dana yang berkualitas. Strategi ini akan fokus pada uypaya penetrasi *value chain* nasabah *wholesale*, optimalisasi *payroll*, dan peningkatan *cross selling*.
2. Peningkatan Layanan *Digital* dan Pemanfaatan Teknologi
   Dalam menghadapi persaingan yang tidak hanya datang dari perbankan, Bank Mandiri akan terus melakukan inovasi dan pengembangan berbagai layanan keuangan khususnya yang berbasis *digital*. Selain itu, penguatan IT secara terus menerus akan dilakukan melalui perbaikan infrastruktur, perbaikan keamanan serta peningkatan kecepatan layanan. Beberapa inisiatif yang akan dilanjutkan di tahun 2020 antara lain:
   - CASA *Tech Strategy*: *Online onboarding*, *Branchless Banking*, Mandiri *Online* 2.0, dan Mandiri Cash Management; dan
   - *Credit Tech Strategy*: Perbaikan proses kredit SME dan *Online Credit Process*.
3. Peningkatan Produktivitas dan Efisiensi
   Dalam kondisi makroekonomi yang penuh ketidakpastian serta adanya berbagai disrupsi teknologi dan layanan keuangan, peningkatan efisiensi serta produktifitas menjadi salah satu strategi Bank untuk dapat terus meningkatkan profitabilitas. Bank Mandiri akan melakukan berbagai langkah dan program untuk mengendalikan pertumbuhan biaya operasional serta menjaga laba bank dapat tercapat sesuai ekspektasi. Beberapa inisiatif yang akan dilanjutkan di tahun 2020 antara lain:
   - *Business Process Re-engineering*: Mengurangi waktu proses aplikasi kredit serta mengurangi kebutuhan tenaga kerja
   - *Wholesale Credit Process Transformation*: Penguatan *pipeline*, penyempurnaan *tools* untuk *monitoring*, dan otomasi dokumen NAK.



Tinjauan Keuangan

Tinjauan keuangan yang diuraikan berikut mengacu kepada Laporan Keuangan untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 yang disajikan dalam Laporan Tahunan ini. Laporan Keuangan telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) Purwantono, Sungkoro & Surja ("PSS") (firma anggota Ernst & Young Global Limited) dan mendapat opini audit tanpa modifikasian, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

KINERJA KEUANGAN

Kinerja keuangan Bank Mandiri terdiri atas kinerja Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian, Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif serta Laporan Arus Kas Konsolidasian disajikan sebagai berikut.

LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN

Tabel Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
ASET				
Kas	28.094.267	27.348.914	745.353	2,73%
Giro Pada Bank Indonesia	46.490.930	59.852.761	(13.361.831)	(22,32%)
Giro Pada Bank Lain – Neto	12.558.297	14.830.772	(2.272.475)	(15,32%)
Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain – Neto	37.568.760	22.515.696	15.053.064	66,86%
Efek-Efek – Neto	71.263.368	63.835.900	7.427.468	11,64%
Obligasi Pemerintah – Neto	129.000.300	114.284.518	14.715.782	12,88%
Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan – Neto	29.104.111	24.809.459	4.294.652	17,31%
Tagihan Atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali	1.955.363	2.097.629	(142.266)	(6,78%)
Tagihan Derivatif	1.617.476	1.798.557	(181.081)	(10,07%)
Kredit Yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah – Neto	855.846.844	767.761.095	88.085.749	11,47%
Piutang Pembiayaan Konsumen – Neto	18.211.088	16.826.865	1.384.223	8,23%
Investasi Bersih Dalam Sewa Pembiayaan – Neto	3.047.089	3.319.103	(272.014)	(8,20%)
Tagihan Akseptasi – Neto	10.058.035	13.592.409	(3.534.374)	(26,00%)
Penyertaan Saham – Neto	606.010	421.504	184.506	43,77%
Biaya Dibayar Dimuka	3.012.550	2.858.186	154.364	5,40%
Pajak Dibayar Dimuka	1.176.600	1.236.027	(59.427)	(4,81%)
Aset Tetap – Neto	44.612.199	38.442.696	6.169.503	16,05%
Aset Tidak Berwujud – Neto	3.321.284	2.764.726	556.558	20,13%
Aset Lain-Lain – Neto	16.750.054	18.657.655	(1.907.601)	(10,22%)
Aset Pajak Tangguhan – Neto	3.951.710	4.997.622	(1.045.912)	(20,93%)
JUMLAH ASET	**1.318.246.335**	**1.202.252.094**	**115.994.241**	**9,65%**
LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER DAN EKUITAS				
LIABILITAS				
Liabilitas Segera	3.169.451	3.843.194	(673.743)	(17,53%)
Simpanan Nasabah	850.108.345	766.008.893	84.099.452	10,98%
Simpanan dari Bank Lain	13.397.866	16.493.815	(3.095.949)	(18,77%)
Liabilitas Kepada Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link*	24.037.658	22.357.802	1.679.856	7,51%

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Liabilitas atas Efek-Efek Yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali	3.782.055	16.611.528	(12.829.473)	(77,23%)
Liabilitas Derivatif	1.195.022	1.117.677	77.345	6,92%
Liabilitas Akseptasi	10.279.839	13.888.862	(3.609.023)	(25,99%)
Efek-Efek Yang Diterbitkan – Neto	32.245.270	19.088.923	13.156.347	68,92%
Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi	386.039	125.729	260.310	207,04%
Beban Yang Masih Harus Dibayar	6.215.561	4.835.467	1.380.094	28,54%
Utang Pajak	1.286.973	1.087.949	199.024	18,29%
Liabilitas Imbalan Kerja	7.586.150	7.987.887	(401.737)	(5,03%)
Provisi	405.312	370.525	34.787	9,39%
Liabilitas Lain-Lain	16.861.260	15.795.137	1.066.123	6,75%
Pinjaman Yang Diterima – Neto	54.128.562	51.653.982	2.474.580	4,79%
Pinjaman dan Efek-Efek Subordinasi - Neto	664.217	685.730	(21.513)	(3,14%)
JUMLAH LIABILITAS	1.025.749.580	941.953.100	83.796.480	8,90%
DANA *SYIRKAH* TEMPORER				
Simpanan Nasabah	83.016.203	74.905.079	8.111.124	10,83%
Simpanan dari Bank Lain	446.027	433.610	12.417	2,86%
JUMLAH DANA *SYIRKAH* TEMPORER	**83.462.230**	**75.338.689**	**8.123.541**	**10,78%**
EKUITAS				
Ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk				
Modal Saham	11.666.667	11.666.667	-	0,00%
Tambahan Modal Disetor/Agio Saham	17.316.192	17.316.192	-	0,00%
Selisih Kurs karena Penjabaran Laporan Keuangan dalam Mata Uang Asing	13.388	112.171	(98.783)	(88,06%)
Keuntungan/(Kerugian) Neto Yang Belum Direalisasi dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah Yang Tersedia Untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	1.385.796	(1.638.088)	3.023.884	184,60%
Bagian efektif lindung nilai arus kas	(30.045)	(17.030)	13.015	76,42%
Selisih Bersih Revaluasi Aset Tetap	30.306.255	26.435.307	3.870.948	14,64%
Keuntungan Neto Aktuarial Program Imbalan Pasti Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	653.489	348.613	304.876	87,45%
Penghasilan komprehensif lainnya	85.052	-	85.052	100,00%
Selisih Transaksi dengan Pihak Non Pengendali	(106.001)	(106.001)	-	0,00%
Saldo Laba	143.310.060	127.084.686	16.225.374	12,77%
Sudah ditentukan Penggunaannya	5.380.268	5.380.268	-	0,00%
Belum ditentukan penggunaannya	137.929.792	121.704.418	16.225.374	13,33%
Kepentingan Non Pengendali atas Aset Bersih Entitas Anak Yang Dikonsolidasi	4.433.672	3.757.788	675.884	17,99%
JUMLAH EKUITAS	**209.034.525**	**184.960.305**	**24.074.220**	**13,02%**
JUMLAH LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS	**1.318.246.335**	**1.202.252.094**	**115.994.241**	**9,65%**

ASET

Pada tahun 2019, total aset Bank Mandiri mencapai Rp1.318.246.335 juta. Pencapaian tersebut meningkat sebesar Rp115.994.241 juta atau sebesar 9,65% dari tahun 2018 yang mencapai Rp1.202.252.094 juta. Peningkatan ini terutama berasal dari kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah sebesar Rp88.085.749 juta dan penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain sebesar Rp15.053.064 juta.

Tabel Aset

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Kas	28.094.267	27.348.914	745.353	2,73%
Giro pada Bank Indonesia	46.490.930	59.852.761	(13.361.831)	(22,32%)
Giro pada Bank Lain – Neto	12.558.297	14.830.772	(2.272.475)	(15,32%)
Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain – Neto	37.568.760	22.515.696	15.053.064	66,86%
Efek-Efek – Neto	71.263.368	63.835.900	7.427.468	11,64%
Obligasi Pemerintah – Neto	129.000.300	114.284.518	14.715.782	12,88%
Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan – Neto	29.104.111	24.809.459	4.294.652	17,31%
Tagihan atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali	1.955.363	2.097.629	(142.266)	(6,78%)
Tagihan Derivatif	1.617.476	1.798.557	(181.081)	(10,07%)
Kredit Yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah – Neto	855.846.844	767.761.095	88.085.749	11,47%
Piutang Pembiayaan Konsumen – Neto	18.211.088	16.826.865	1.384.223	8,23%
Investasi Neto Dalam Sewa Pembiayaan – Neto	3.047.089	3.319.103	(272.014)	(8,20%)
Tagihan Akseptasi – Neto	10.058.035	13.592.409	(3.534.374)	(26,00%)
Penyertaan Saham – Neto	606.010	421.504	184.506	43,77%
Biaya Dibayar Dimuka	3.012.550	2.858.186	154.364	5,40%
Pajak Dibayar Dimuka	1.176.600	1.236.027	(59.427)	(4,81%)
Aset Tetap – Neto	44.612.199	38.442.696	6.169.503	16,05%
Aset Tidak Berwujud – Neto	3.321.284	2.764.726	556.558	20,13%
Aset Lain-Lain – Neto	16.750.054	18.657.655	(1.907.601)	(10,22%)
Aset Pajak Tangguhan – Neto	3.951.710	4.997.622	(1.045.912)	(20,93%)
JUMLAH ASET	**1.318.246.335**	**1.202.252.094**	**115.994.241**	**9,65%**

KAS

Kas Bank Mandiri mencapai Rp28.094.267 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp745.353 juta atau sebesar 2,73% dari 2018 yang mencapai Rp27.348.914 juta. Peningkatan kas terutama berasal dari kas mata uang rupiah sebesar Rp1.260.502 juta, yang dikompensir dengan penurunan kas mata uang asing valuta dolar singapura sebesar Rp521.097 juta.

Tabel Kas

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Rupiah	25.547.963	24.287.461	1.260.502	5,19%
Mata Uang Asing				
Dolar Amerika Serikat	1.299.141	1.377.201	(78.060)	(5,67%)
Euro Eropa	192.564	165.625	26.939	16,27%
Dolar Singapura	413.716	934.813	(521.097)	(55,74%)
Yen Jepang	41.111	44.448	(3.337)	(7,51%)
Dolar Australia	256.572	259.982	(3.410)	(1,31%)
Dolar Hong Kong	23.337	6.346	16.991	267,74%
Pound Sterling Inggris	17.695	13.965	3.730	26,71%
Yuan Cina	17.248	45.015	(27.767)	(61,68%)
Lain-Lain	284.920	214.058	70.862	33,10%
Jumlah Kas	**28.094.267**	**27.348.914**	**745.353**	**2,73%**

GIRO PADA BANK INDONESIA

Giro pada Bank Indonesia di Bank Mandiri mencapai Rp46.490.930 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp13.361.831 juta atau sebesar 22,32% dari 2018 yang mencapai Rp59.852.761 juta. Penurunan Giro pada Bank Indonesia khususnya berasal dari Giro pada Bank Indonesia mata uang rupiah sebesar Rp8.854.346 juta.

Tabel Giro pada Bank Indonesia

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Rupiah	33.083.619	41.937.965	(8.854.346)	(21,11%)
Dolar Amerika Serikat	13.407.311	17.914.796	(4.507.485)	(25,16%)
Jumlah Giro Pada Bank Indonesia	**46.490.930**	**59.852.761**	**(13.361.831)**	**(22,32%)**

GIRO PADA BANK LAIN

Giro pada Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp12.558.297 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp2.272.475 juta atau sebesar 15,32% dari 2018 yang mencapai Rp14.830.772 juta. Penurunan Giro pada Bank Lain khususnya berasal dari Giro pada Bank Lain mata uang asing sebesar Rp2.497.293 juta, yang dikompensir dengan peningkatan Giro pada Bank Lain mata uang rupiah sebesar Rp224.822 juta.

Tabel Giro Pada Bank Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Rupiah				
Pihak Berelasi	4.247	7.735	(3.488)	(45,09%)
Pihak Ketiga	486.671	258.361	228.310	88,37%
Jumlah Rupiah	**490.918**	**266.096**	**224.822**	**84,49%**
Mata Uang Asing				
Pihak Berelasi	246	741	(495)	(66,80%)
Pihak Ketiga	12.072.326	14.569.124	(2.496.798)	(17,14%)
Jumlah Mata Uang Asing	**12.072.572**	**14.569.865**	**(2.497.293)**	**(17,14%)**
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(5.193)	(5.189)	4	0,08%
Jumlah Giro pada Bank Lain	**12.558.297**	**14.830.772**	**(2.272.475)**	**(15,32%)**

PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA DAN BANK LAIN

Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp37.568.760 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp15.053.064 juta atau sebesar 66,86% dari 2018 yang mencapai Rp22.515.696 juta. Peningkatan Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain berasal dari Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain mata uang asing sebesar Rp10.380.688 juta dan mata uang rupiah sebesar Rp4.669.713 juta.

Tabel Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Rupiah				
Pihak Berelasi	368.500	255.000	113.500	44,51%
Pihak Ketiga	17.182.126	12.625.913	4.556.213	36,09%
Jumlah Rupiah	**17.550.626**	**12.880.913**	**4.669.713**	**36,25%**
Mata Uang Asing				
Pihak Berelasi	1.131.424	907.378	224.046	24,69%
Pihak Ketiga	18.934.385	8.777.743	10.156.642	115,71%
Jumlah Mata Uang Asing	**20.065.809**	**9.685.121**	**10.380.688**	**107,18%**
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(47.675)	(50.338)	(2.663)	(5,29%)
Jumlah Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain	**37.568.760**	**22.515.696**	**15.053.064**	**66,86%**

EFEK-EFEK

Efek-Efek di Bank Mandiri mencapai Rp71.263.368 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp7.427.468 juta atau sebesar 11,64% dari 2018 yang mencapai Rp63.835.900 juta. Peningkatan efek-efek khususnya berasal dari efek-efek kepada pihak berelasi sebesar Rp5.814.457 juta.

Tabel Efek-Efek

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	27.377.257	21.562.800	5.814.457	26,97%
Pihak Ketiga	43.789.655	42.569.876	1.219.779	2,87%
Ditambah/(Dikurangi) Diskonto Yang Belum Diamortisasi, Keuntungan/(Kerugian) - Neto Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Dan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	96.456	(296.776)	393.232	132,50%
Jumlah Efek-Efek	**71.263.368**	**63.835.900**	**7.427.468**	**11,64%**

OBLIGASI PEMERINTAH

Obligasi Pemerintah di Bank Mandiri mencapai Rp129.000.300 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp14.715.782 juta atau sebesar 12,88% dari 2018 yang mencapai Rp114.284.518 juta. Peningkatan Obligasi Pemerintah khususnya berasal dari Obligasi Pemerintah yang tersedia untuk dijual sebesar Rp18.399.210 juta, yang dikompensir dengan penurunan Obligasi Pemerintah diukur pada biaya perolehan sebesar Rp5.389.475 juta.

Tabel Kepemilikan Obligasi Pemerintah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Obligasi Pemerintah				
Diukur pada Nilai Wajar melalui Laba Rugi	5.040.996	3.372.637	1.668.359	49,47%
Tersedia untuk Dijual*)	96.664.454	78.265.244	18.399.210	23,51%
Dimiliki hingga Jatuh Tempo	18.003.259	17.977.222	26.037	0,14%
Diukur pada Biaya Perolehan**)	8.079.331	13.468.806	(5.389.475)	(40,01%)
Investasi pada *Unit-Link****)				
Diukur pada Nilai Wajar melalui Laba Rugi	1.212.260	1.200.609	11.651	0,97%
Jumlah Obligasi Pemerintah	**129.000.300**	**114.284.518**	**14.715.782**	**12,88%**

*) Termasuk sukuk, *project based* sukuk dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.
**) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak.
***) Investasi pada unit-link adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak unit-link Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

TAGIHAN LAINNYA - TRANSAKSI PERDAGANGAN

Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan di Bank Mandiri mencapai Rp29.104.111 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp4.294.652 juta atau sebesar 17,31% dari 2018 yang mencapai Rp24.809.459 juta. Peningkatan tagihan lainnya - transaksi perdagangan khususnya berasal dari tagihan lainnya - transaksi perdagangan kepada pihak berelasi sebesar Rp3.462.535 juta.

Tabel Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	14.186.619	10.724.084	3.462.535	32,29%
Pihak Ketiga	16.229.083	15.688.973	540.110	3,44%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(1.311.591)	(1.603.598)	(292.007)	(18,21%)
Jumlah Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan	**29.104.111**	**24.809.459**	**4.294.652**	**17,31%**

TAGIHAN ATAS EFEK-EFEK YANG DIBELI DENGAN JANJI DIJUAL KEMBALI

Tagihan Atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali di Bank Mandiri mencapai Rp1.955.363 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp142.266 juta atau sebesar 6,78% dari 2018 yang mencapai Rp2.097.629 juta. Penurunan tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali khususnya berasal dari tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali kepada pihak ketiga sebesar Rp142.266 juta.

Tabel Tagihan atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pihak Ketiga	1.955.363	2.097.629	(142.266)	(6,78%)

TAGIHAN DERIVATIF

Tagihan Derivatif di Bank Mandiri mencapai Rp1.617.476 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp181.081 juta atau sebesar 10,07% dari 2018 yang mencapai Rp1.798.557 juta. Penurunan tagihan derivatif khususnya berasal dari tagihan derivatif kepada pihak berelasi sebesar Rp131.015 juta.

Tabel Tagihan Derivatif

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	18.817	149.832	(131.015)	(87,44%)
Pihak Ketiga	1.598.659	1.648.725	(50.066)	(3,04%)
Jumlah Tagihan Derivatif	**1.617.476**	**1.798.557**	**(181.081)**	**(10,07%)**

KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH

Kredit Yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah di Bank Mandiri mencapai Rp855.846.844 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp88.085.749 juta atau sebesar 11,47% dari 2018 yang mencapai Rp767.761.095 juta. Peningkatan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah khususnya berasal dari kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah mata uang rupiah kepada pihak ketiga sebesar Rp56.191.076 juta dan mata uang asing kepada pihak ketiga sebesar Rp19.432.554 juta.

Tabel Kredit Yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Rupiah				
Pihak Berelasi	138.616.038	114.429.946	24.186.092	21,14%
Pihak Ketiga	606.188.301	549.997.225	56.191.076	10,22%
Mata Uang Asing				
Pihak Berelasi	32.768.083	46.299.756	(13.531.673)	(29,23%)
Pihak Ketiga	108.262.815	88.830.261	19.432.554	21,88%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(29.988.393)	(31.796.093)	(1.807.700)	(5,69%)
Jumlah Kredit Yang Diberikan dan Piutang/ Pembiayaan Syariah	**855.846.844**	**767.761.095**	**88.085.749**	**11,47%**

PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN

Piutang Pembiayaan Konsumen di Bank Mandiri mencapai Rp18.211.088 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.384.223 juta atau sebesar 8,23% dari 2018 yang mencapai Rp16.826.865 juta. Peningkatan piutang pembiayaan konsumen khususnya berasal dari piutang pembiayaan konsumen kepada pihak ketiga sebesar Rp1.369.070 juta.

Tabel Piutang Pembiayaan Konsumen

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	6.758	8.278	(1.520)	(18,36%)
Pihak Ketiga	18.558.948	17.189.878	1.369.070	7,96%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(354.618)	(371.291)	(16.673)	(4,49%)
Jumlah Piutang Pembiayaan Konsumen	**18.211.088**	**16.826.865**	**1.384.223**	**8,23%**

INVESTASI BERSIH DALAM SEWA PEMBIAYAAN

Investasi Bersih Dalam Sewa Pembiayaan di Bank Mandiri mencapai Rp3.047.089 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp272.014 juta atau sebesar 8,20% dari 2018 yang mencapai Rp3.319.103 juta. Penurunan investasi bersih dalam sewa pembiayaan khususnya berasal dari investasi bersih dalam sewa pembiayaan kepada pihak ketiga sebesar Rp273.318 juta.

Tabel Investasi Bersih Dalam Sewa Pembiayaan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pihak Ketiga	3.055.071	3.328.389	(273.318)	(8,21%)
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(7.982)	(9.286)	(1.304)	(14,04%)
Jumlah Investasi Bersih Dalam Sewa Pembiayaan	**3.047.089**	**3.319.103**	**(272.014)**	**(8,20%)**

TAGIHAN AKSEPTASI

Tagihan Akseptasi di Bank Mandiri mencapai Rp10.058.035 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp3.534.374 juta atau sebesar 26,00% dari 2018 yang mencapai Rp13.592.409 juta. Penurunan tagihan akseptasi khususnya berasal dari tagihan akseptasi mata uang rupiah kepada debitur sebesar Rp3.108.468 juta.

Tabel Tagihan Akseptasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Rupiah				
Tagihan Kepada Bank Lain	780.297	1.100.653	(320.356)	(29,11%)
Tagihan Kepada Debitur	4.488.886	7.597.354	(3.108.468)	(40,92%)
Mata Uang Asing				
Tagihan Kepada Bank Lain	114.908	308.500	(193.592)	(62,75%)
Tagihan Kepada Debitur	4.895.748	4.882.355	13.393	0,27%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(221.804)	(296.453)	(74.649)	(25,18%)
Jumlah Tagihan Akseptasi	**10.058.035**	**13.592.409**	**(3.534.374)**	**(26,00%)**

PENYERTAAN SAHAM

Penyertaan Saham di Bank Mandiri mencapai Rp606.010 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp184.506 juta atau sebesar 43,77% dari 2018 yang mencapai Rp421.504 juta. Peningkatan penyertaan saham khususnya berasal dari penyertaan saham kepada pihak ketiga sebesar Rp377.155 juta, yang dikompensir dengan penurunan dari penyertaan saham kepada pihak berelasi sebesar Rp210.319 juta.

Tabel Penyertaan Saham

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5)=(4)/(3)
Pihak Berelasi	112.298	322.617	(210.319)	(65,19%)
Pihak Ketiga	506.631	129.476	377.155	291,29%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(12.919)	(30.589)	(17.670)	(57,77%)
Jumlah Penyertaan Saham	606.010	421.504	184.506	43,77%

BIAYA DIBAYAR DIMUKA

Biaya Dibayar Dimuka di Bank Mandiri mencapai Rp3.012.550 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp154.364 juta atau sebesar 5,40% dari 2018 yang mencapai Rp2.858.186 juta. Peningkatan biaya dibayar dimuka khususnya berasal dari sewa dibayar dimuka, terutama sewa atas bangunan yang digunakan sebagai kantor cabang Grup dan rumah dinas di seluruh Indonesia sebesar Rp46.327 juta.

Tabel Biaya Dibayar Dimuka

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5)=(4)/(3)
Sewa Dibayar Dimuka	1.708.858	1.662.531	46.327	2,79%
Biaya Pemeliharaan Gedung	416.581	556.571	(139.990)	(25,15%)
Lain-Lain	887.111	639.084	248.027	38,81%
Jumlah Biaya Dibayar Dimuka	3.012.550	2.858.186	154.364	5,40%

PAJAK DIBAYAR DIMUKA

Pajak Dibayar Dimuka di Bank Mandiri mencapai Rp1.176.600 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp59.427 juta atau sebesar 4,81% dari 2018 yang mencapai Rp1.236.027 juta. Penurunan pajak dibayar dimuka khususnya berasal dari pajak dibayar dimuka yang dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar Rp116.345 juta.

Tabel Pajak Dibayar Dimuka

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5)=(4)/(3)
Bank Mandiri	974.947	1.091.292	(116.345)	(10,66%)
Entitas Anak	201.653	144.735	56.918	39,33%
Jumlah Pajak Dibayar Dimuka	1.176.600	1.236.027	(59.427)	(4,81%)

ASET TETAP

Aset Tetap di Bank Mandiri mencapai Rp44.612.199 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp6.169.503 juta atau sebesar 16,05% dari 2018 yang mencapai Rp38.442.696 juta. Peningkatan aset tetap khususnya berasal dari aset tetap pemilikan langsung berupa tanah sebesar Rp4.163.240 juta dan aset tetap berupa bangunan sebesar Rp989.458 juta.

Tabel Aset Tetap

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pemilikan Langsung				
Tanah	34.504.142	30.340.902	4.163.240	13,72%
Bangunan	4.578.647	3.589.189	989.458	27,57%
Perlengkapan, Peralatan Kantor Dan Komputer	2.527.323	2.159.981	367.342	17,01%
Kendaraan Bermotor	54.618	63.705	(9.087)	(14,26%)
Aset Dalam Penyelesaian	2.940.234	2.281.059	659.175	28,90%
Aset Sewa	7.235	7.860	(625)	(7,95%)
Jumlah Aset Tetap	44.612.199	38.442.696	6.169.503	16,05%

ASET TIDAK BERWUJUD

Aset Tidak Berwujud di Bank Mandiri mencapai Rp3.321.284 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp556.558 juta atau sebesar 20,13% dari 2018 yang mencapai Rp2.764.726 juta. Peningkatan aset tidak berwujud khususnya berasal dari aset tidak berwujud berupa perangkat lunak sebesar Rp556.558 juta.

Tabel Aset Tidak Berwujud

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Perangkat Lunak	2.898.169*)	2.341.611*)	556.558	23,77%
Goodwill	423.115	423.115	-	0,00%
Jumlah Aset Tidak Berwujud	3.321.284	2.764.726	556.558	20,13%

*) Setelah dikurangi nilai amortisasi sebesar masing-masing Rp3.793.603 juta dan Rp3.198.980 juta pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

ASET LAIN-LAIN

Aset Lain-Lain di Bank Mandiri mencapai Rp16.750.054 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp1.907.601 juta atau sebesar 10,22% dari 2018 yang mencapai Rp18.657.655 juta. Penurunan aset lain-lain khususnya berasal dari aset lain-lain mata uang rupiah sebesar Rp2.110.827 juta, yang dikompensir dengan peningkatan aset lain-lain mata uang asing sebesar Rp227.921 juta.

Tabel Aset Aset Lain-Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Rupiah	12.793.117	14.903.944	(2.110.827)	(14,16%)
Mata Uang Asing	4.580.294	4.352.373	227.921	5,24%
Dikurangi: Penyisihan/kerugian	(623.357)	(598.662)	24.695	4,13%
Jumlah Aset Lain-Lain	16.750.054	18.657.655	(1.907.601)	(10,22%)

ASET PAJAK TANGGUHAN

Aset Pajak Tangguhan di Bank Mandiri mencapai Rp3.951.710 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp1.045.912 juta atau sebesar 20,93% dari 2018 yang mencapai Rp4.997.622 juta. Penurunan aset pajak tangguhan khususnya berasal dari aset pajak tangguhan Neto Bank Mandiri saja sebesar Rp1.225.394 juta.

Tabel Aset Pajak Tangguhan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Aset Pajak Tangguhan Neto - Bank Mandiri Saja	3.350.632	4.576.026	(1.225.394)	(26,78%)
Aset Pajak Tangguhan - Entitas Anak	601.078	421.596	179.482	42,57%
Jumlah Aset Pajak Tangguhan	3.951.710	4.997.622	(1.045.912)	(20,93%)

LIABILITAS

Liabilitas di Bank Mandiri mencapai Rp1.025.749.580 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp83.796.480 juta atau sebesar 8,90% dari 2018 yang mencapai Rp941.953.100 juta. Peningkatan liabilitas terutama berasal dari simpanan nasabah sebesar Rp84.099.452 juta.

Tabel Liabilitas

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Liabilitas Segera	3.169.451	3.843.194	(673.743)	(17,53%)
Simpanan Nasabah	850.108.345	766.008.893	84.099.452	10,98%
Simpanan dari Bank Lain	13.397.866	16.493.815	(3.095.949)	(18,77%)
Liabilitas Kepada Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link*	24.037.658	22.357.802	1.679.856	7,51%
Liabilitas atas Efek-Efek Yang Dijual Dengan Janji Dibeli Kembali	3.782.055	16.611.528	(12.829.473)	(77,23%)
Liabilitas Derivatif	1.195.022	1.117.677	77.345	6,92%
Liabilitas Akseptasi	10.279.839	13.888.862	(3.609.023)	(25,99%)
Efek-Efek Yang Diterbitkan – Neto	32.245.270	19.088.923	13.156.347	68,92%
Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi	386.039	125.729	260.310	207,04%
Beban Yang Masih Harus Dibayar	6.215.561	4.835.467	1.380.094	28,54%
Utang Pajak	1.286.973	1.087.949	199.024	18,29%
Liabilitas Imbalan Kerja	7.586.150	7.987.887	(401.737)	(5,03%)
Provisi	405.312	370.525	34.787	9,39%
Liabilitas Lain-Lain	16.861.260	15.795.137	1.066.123	6,75%
Pinjaman Yang Diterima – Neto	54.128.562	51.653.982	2.474.580	4,79%
Pinjaman dan Efek-Efek Subordinasi – Neto	664.217	685.730	(21.513)	(3,14%)
JUMLAH LIABILITAS	1.025.749.580	941.953.100	83.796.480	8,90%

LIABILITAS SEGERA

Liabilitas Segera di Bank Mandiri mencapai Rp3.169.451 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp673.743 juta atau sebesar 17,53% dari 2018 yang mencapai Rp3.843.194 juta. Penurunan liabilitas segera terutama berasal dari liabilitas terkait rekening *giro non customer* yang harus diselesaikan sebesar Rp565.781 juta.

Tabel Liabilitas Segera

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Liabilitas Segera	3.169.451	3.843.194	(673.743)	(17,53%)

SIMPANAN NASABAH

Simpanan Nasabah di Bank Mandiri mencapai Rp850.108.345 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp84.099.452 juta atau sebesar 10,98% dari 2018 yang mencapai Rp766.008.893 juta. Peningkatan simpanan nasabah khususnya berasal dari giro dan giro wadiah sebesar Rp47.620.511 juta dan deposito berjangka sebesar Rp19.273.222 juta.

Tabel Simpanan Nasabah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Giro dan Giro *Wadiah*	247.444.267	199.823.756	47.620.511	23,83%
Tabungan dan Tabungan *Wadiah*	324.488.072	307.282.353	17.205.719	5,60%
Deposito Berjangka	278.176.006	258.902.784	19.273.222	7,44%
Jumlah Simpanan Nasabah	850.108.345	766.008.893	84.099.452	10,98%

SIMPANAN DARI BANK LAIN

Simpanan dari Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp13.397.866 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp3.095.949 juta atau sebesar 18,77% dari 2018 yang mencapai Rp16.493.815 juta. Penurunan simpanan dari bank lain khususnya berasal dari simpanan berupa *inter-bank call money* sebesar Rp8.252.837 juta, yang dikompensir dengan peningkatan simpanan dari bank lain berupa giro, giro Wadiah dan tabungan sebesar Rp3.909.884 juta.

Tabel Simpanan dari Bank Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Giro, Giro *Wadiah* dan Tabungan	7.748.268	3.838.384	3.909.884	101,86%
Inter-Bank Call Money	219.360	8.472.197	(8.252.837)	(97,41%)
Deposito Berjangka	5.430.238	4.183.234	1.247.004	29,81%
Jumlah Simpanan Dari Bank Lain	13.397.866	16.493.815	(3.095.949)	(18,77%)

LIABILITAS KEPADA PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK *UNIT-LINK*

Liabilitas Kepada Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link* di Bank Mandiri mencapai Rp24.037.658 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.679.856 juta atau sebesar 7,51% dari 2018 yang mencapai Rp22.357.802 juta. Peningkatan liabilitas kepada pemegang polis pada kontrak *unit-link* khususnya berasal dari liabilitas kepada pemegang polis pada kontrak *unit-link* non-syariah sebesar Rp1.704.576 juta.

Tabel Liabilitas Kepada Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link*

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Non-Syariah	22.955.397	21.250.821	1.704.576	8,02%
Syariah	1.082.261	1.106.981	(24.720)	(2,23%)
Jumlah Liabilitas Kepada Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link*	24.037.658	22.357.802	1.679.856	7,51%

LIABILITAS ATAS EFEK-EFEK YANG DIJUAL DENGAN JANJI DIBELI KEMBALI

Liabilitas atas Efek-Efek Yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali di Bank Mandiri mencapai Rp3.782.055 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp12.829.473 juta atau sebesar 77,23% dari 2018 yang mencapai Rp16.611.528 juta. Penurunan liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali khususnya berasal dari liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali kepada pihak ketiga sebesar Rp12.727.239 juta.

Liabilitas atas Efek-Efek Yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	-	102.234	(102.234)	(100,00%)
Pihak Ketiga	3.782.055	16.509.294	(12.727.239)	(77,09%)
Jumlah Liabilitas Atas Efek-Efek Yang Dijual Dengan Janji Dibeli Kembali	3.782.055	16.611.528	(12.829.473)	(77,23%)

LIABILITAS DERIVATIF

Liabilitas Derivatif di Bank Mandiri mencapai Rp1.195.022 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp77.345 juta atau sebesar 6,92% dari 2018 yang mencapai Rp1.117.677 juta. Peningkatan liabilitas derivatif khususnya berasal dari liabilitas derivatif kepada pihak ketiga sebesar Rp53.966 juta.

Tabel Liabilitas Derivatif

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	42.505	19.126	23.379	122,24%
Pihak Ketiga	1.152.517	1.098.551	53.966	4,91%
Jumlah Liabilitas Derivatif	1.195.022	1.117.677	77.345	6,92%

LIABILITAS AKSEPTASI

Liabilitas Akseptasi di Bank Mandiri mencapai Rp10.279.839 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp3.609.023 juta atau sebesar 25,99% dari 2018 yang mencapai Rp13.888.862 juta. Penurunan liabilitas akseptasi khususnya berasal dari liabilitas akseptasi kepada pihak berelasi sebesar Rp2.612.445 juta.

Tabel Liabilitas Akseptasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	2.076.355	4.688.800	(2.612.445)	(55,72%)
Pihak Ketiga	8.203.484	9.200.062	(996.578)	(10,83%)
Jumlah Liabilitas Akseptasi	10.279.839	13.888.862	(3.609.023)	(25,99%)

EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN

Efek-Efek Yang Diterbitkan di Bank Mandiri mencapai Rp32.245.270 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp13.156.347 juta atau sebesar 68,92% dari 2018 yang mencapai Rp19.088.923 juta. Peningkatan efek-efek yang diterbitkan khususnya berasal dari efek-efek yang diterbitkan kepada pihak ketiga sebesar Rp12.565.205 juta.

Tabel Efek-Efek Yang Diterbitkan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	10.696.100	10.071.700	624.400	6,20%
Pihak Ketiga	21.620.405	9.055.200	12.565.205	138,76%
Dikurangi: Biaya Penerbitan Yang Belum Diamortisasi	(71.235)	(37.977)	33.258	87,57%
Jumlah Efek-Efek Yang Diterbitkan	32.245.270	19.088.923	13.156.347	68,92%

ESTIMASI KERUGIAN ATAS KOMITMEN DAN KONTIJENSI

Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi di Bank Mandiri mencapai Rp386.039 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp260.310 juta atau sebesar 207,04% dari 2018 yang mencapai Rp125.729 juta. Peningkatan estimasi kerugian atas komitmen dan kontijensi khususnya berasal dari pembentukan penyisihan pada tahun 2019 sebesar Rp262.215 juta sedangkan pada tahun 2018 terjadi pembalikan penyisihan sebesar Rp270.973 juta.

Tabel Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Saldo Awal Tahun	125.729	381.771	(256.042)	(67,07%)
Pembentukan/(Pembalikan) Penyisihan Selama Tahun Berjalan	262.215	(270.973)	533.188	196,77%
Lain-Lain*)	(1.905)	14.931	(16.836)	(112,76%)
Saldo Akhir Tahun	386.039	125.729	260.310	207,04%

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

BEBAN YANG MASIH HARUS DIBAYAR

Beban Yang Masih Harus Dibayar di Bank Mandiri mencapai Rp6.215.561 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.380.094 juta atau sebesar 28,54% dari 2018 yang mencapai Rp4.835.467 juta. Peningkatan beban yang masih harus dibayar khususnya berasal dari pengadaan aset tetap dan perangkat lunak sebesar Rp660.255 juta dan beban bunga sebesar Rp191.227 juta.

Tabel Beban Yang Masih Harus Dibayar

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pengadaan Aset Tetap Dan Perangkat Lunak	2.360.967	1.700.712	660.255	38,82%
Beban bunga	1.747.159	1.555.932	191.227	12,29%
Jasa Tenaga Kerja Pihak Ketiga	361.851	401.594	(39.743)	(9,90%)
Promosi	236.507	352.394	(115.887)	(32,89%)
Beban Pelatihan, Pakaian Dinas, Rekreasi dan Lainnya	99.725	43.718	56.007	128,11%
Beban jasa profesional	49.719	37.756	11.963	31,69%
Lain-Lain	1.359.633	743.361	616.272	82,90%
Jumlah Beban Yang Masih Harus Dibayar	6.215.561	4.835.467	1.380.094	28,54%

UTANG PAJAK

Utang Pajak di Bank Mandiri mencapai Rp1.286.973 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp199.024 juta atau sebesar 18,29% dari 2018 yang mencapai Rp1.087.949 juta. Peningkatan utang pajak khususnya berasal dari utang pajak lainnya sebesar Rp268.749 juta.

Tabel Utang Pajak

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Utang Pajak Kini	262.770	332.495	(69.725)	(20,97%)
Utang Pajak Lainnya	1.024.203	755.454	268.749	35,57%
Jumlah Utang Pajak	1.286.973	1.087.949	199.024	18,29%

LIABILITAS IMBALAN KERJA

Liabilitas Imbalan kerja di Bank Mandiri mencapai Rp7.586.150 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp401.737 juta atau sebesar 5,03% dari 2018 yang mencapai Rp7.987.887 juta. Penurunan liabilitas imbalan kerja khususnya berasal dari cadangan atas bonus, insentif, cuti dan THR sebesar Rp587.222 juta, yang dikompensir dengan peningkatan penyisihan biaya uang penghargaan pegawai sebesar Rp185.485 juta.

Tabel Liabilitas Imbalan Kerja

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Penyisihan Biaya Uang Penghargaan Pegawai	3.748.969	3.563.484	185.485	5,21%
Cadangan Atas Bonus, Insentif, Cuti Dan THR	3.837.181	4.424.403	(587.222)	(13,27%)
Jumlah Liabilitas Imbalan Kerja	7.586.150	7.987.887	(401.737)	(5,03%)

PROVISI

Provisi di Bank Mandiri mencapai Rp405.312 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami kenaikan sebesar Rp34.787 juta atau sebesar 9,39% dari 2018 yang mencapai Rp370.525 juta. Kenaikan provisi terutama berasal dari kenaikan provisi atas estimasi kerugian kontinjensi fraud sebesar Rp36.133 juta.

Tabel Provisi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Provisi	405.312	370.525	34.787	9,39%

LIABILITAS LAIN-LAIN

Liabilitas Lain-Lain di Bank Mandiri mencapai Rp16.861.260 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.066.123 juta atau sebesar 6,75% dari 2018 yang mencapai Rp15.795.137 juta. Peningkatan liabilitas lain-lain terutama berasal dari liabilitas lain-lain mata uang rupiah terkait dengan liabilitas kepada pemegang polis sebesar Rp854.058 juta.

Tabel Liabilitas Lain-Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Liabilitas Lain-Lain	16.861.260	15.795.137	1.066.123	6,75%

PINJAMAN YANG DITERIMA

Pinjaman Yang Diterima di Bank Mandiri mencapai Rp54.128.562 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.474.580 juta atau sebesar 4,79% dari 2018 yang mencapai Rp51.653.982 juta. Peningkatan pinjaman yang diterima khususnya berasal dari pinjaman yang diterima pihak ketiga sebesar Rp1.913.292 juta.

Tabel Pinjaman Yang Diterima

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	984.974	423.686	561.288	132,48%
Pihak Ketiga	53.143.588	51.230.296	1.913.292	3,73%
Jumlah Pinjaman Yang Diterima	54.128.562	51.653.982	2.474.580	4,79%

PINJAMAN DAN EFEK-EFEK SUBORDINASI

Pinjaman dan Efek-Efek Subordinasi di Bank Mandiri mencapai Rp664.217 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp21.513 juta atau sebesar 3,14% dari 2018 yang mencapai Rp685.730 juta. Penurunan pinjaman dan efek-efek subordinasi khususnya berasal dari pinjaman subordinasi pihak ketiga sebesar Rp12.745 juta.

Tabel Pinjaman Dan Efek-efek Subordinasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi	127.750	136.750	(9.000)	(6,58%)
Pihak Ketiga	537.295	550.040	(12.745)	(2,32%)
Dikurangi: Biaya Penerbitan Yang Belum Diamortisasi	(828)	(1.060)	(232)	(21,89%)
Jumlah Pinjaman Dan Efek-efek Subordinasi	664.217	685.730	(21.513)	(3,14%)

DANA SYIRKAH TEMPORER

Dana Syirkah Temporer di Bank Mandiri mencapai Rp83.462.230 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp8.123.541 juta atau sebesar 10,78% dari 2018 yang mencapai Rp75.338.689 juta. Peningkatan dana syirkah temporer khususnya berasal dari dana syirkah temporer berupa simpanan nasabah sebesar Rp8.111.124 juta.

Tabel Dana *Syirkah* Temporer

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Simpanan Nasabah	83.016.203	74.905.079	8.111.124	10,83%
Simpanan dari Bank Lain	446.027	433.610	12.417	2,86%
JUMLAH DANA *SYIRKAH* TEMPORER	83.462.230	75.338.689	8.123.541	10,78%

SIMPANAN NASABAH

Simpanan Nasabah di Bank Mandiri mencapai Rp83.016.203 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp8.111.124 juta atau sebesar 10,83% dari 2018 yang mencapai Rp74.905.079 juta. Peningkatan simpanan nasabah khususnya berasal dari simpanan nasabah pihak ketiga untuk tabungan - investasi terikat dan investasi tidak terikat - mudharabah sebesar Rp3.292.312 juta dan deposito mudharabah - investasi tidak terikat sebesar Rp3.074.470 juta.

Tabel Simpanan Nasabah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pihak Berelasi				
Tabungan - Investasi Terikat Dan Tabungan *Mudharabah* - Investasi Tidak Terikat	207.504	144.810	62.694	43,29%
Deposito *Mudharabah* - Investasi Tidak Terikat	1.526.416	2.132.346	(605.930)	(28,42%)
Pihak Ketiga				
Giro - Investasi Terikat Dan Giro *Mudharabah Musytarakah - Musyarakah*	2.969.820	682.242	2.287.578	335,30%
Tabungan - Investasi Terikat Dan Investasi Tidak Terikat - *Mudharabah*	34.465.922	31.173.610	3.292.312	10,56%
Deposito *Mudharabah* - Investasi Tidak Terikat	43.846.541	40.772.071	3.074.470	7,54%
Jumlah Simpanan Nasabah	**83.016.203**	**74.905.079**	8.111.124	10,83%

SIMPANAN DARI BANK LAIN

Simpanan dari Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp446.027 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp12.417 juta atau sebesar 2,86% dari 2018 yang mencapai Rp433.610 juta. Peningkatan simpanan dari bank lain khususnya berasal dari tabungan mudharabah - investasi tidak terikat sebesar Rp65.786 juta, yang dikompensir dengan penurunan dari deposito mudharabah - investasi tidak terikat sebesar Rp53.369 juta.

Tabel Simpanan dari Bank Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Tabungan *Mudharabah* - Investasi Tidak Terikat	343.098	277.312	65.786	23,72%
Deposito *Mudharabah* - Investasi Tidak Terikat	102.929	156.298	(53.369)	(34,15%)
Jumlah Simpanan Dari Bank Lain	446.027	433.610	12.417	2,86%

EKUITAS

Ekuitas di Bank Mandiri mencapai Rp184.960.305 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp24.074.220 juta atau sebesar 13,02% dari 2018 yang mencapai Rp184.960.305 juta. Peningkatan ekuitas khususnya berasal dari saldo laba sebesar Rp16.225.374 juta.

Tabel Ekuitas

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Modal Saham	11.666.667	11.666.667	-	0,00%
Tambahan Modal Disetor/Agio Saham	17.316.192	17.316.192	-	0,00%
Selisih Kurs Karena Penjabaran Laporan Keuangan Dalam Mata Uang Asing	13.388	112.171	(98.783)	(88,06%)
Keuntungan/(Kerugian) Neto Yang Belum Direalisasi dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah Yang Tersedia Untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	1.385.796	(1.638.088)	3.023.884	184,60%
Bagian Efektif Lindung Nilai Arus Kas	(30.045)	(17.030)	13.015	76,42%
Selisih Bersih Revaluasi Aset Tetap	30.306.255	26.435.307	3.870.948	14,64%
Keuntungan Neto Aktuarial Program Imbalan Pasti Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	653.489	348.613	304.876	87,45%
Penghasilan komprehensif lainnya	85.052	-	85.052	100,00%
Selisih Transaksi dengan Pihak Non Pengendali	(106.001)	(106.001)	-	0,00%
Saldo Laba	143.310.060	127.084.686	16.225.374	12,77%
Kepentingan Non Pengendali atas Aset Bersih Entitas Anak Yang Dikonsolidasi	4.433.672	3.757.788	675.884	17,99%
JUMLAH EKUITAS	**209.034.525**	**184.960.305**	**24.074.220**	**13,02%**

MODAL SAHAM

Modal saham di Bank Mandiri mencapai Rp11.666.667 juta di 2019. Pencapaian tersebut tidak mengalami peningkatan maupun penurunan dari 2018 yang mencapai Rp11.666.667 juta.

TAMBAHAN MODAL DISETOR/AGIO SAHAM

Tambahan modal disetor/agio saham di Bank Mandiri mencapai Rp17.316.192 juta di 2019. Pencapaian tersebut tidak mengalami peningkatan maupun penurunan dari 2018 yang mencapai Rp17.316.192 juta.

SELISIH KURS KARENA PENJABARAN LAPORAN KEUANGAN DALAM MATA UANG ASING

Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing di Bank Mandiri mencapai Rp13.388 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp98.783 juta atau sebesar 88,06% dari 2018 yang mencapai Rp112.171 juta.

KEUNTUNGAN/(KERUGIAN) NETO YANG BELUM DIREALISASI DARI KENAIKAN/(PENURUNAN) NILAI WAJAR EFEK-EFEK DAN OBLIGASI PEMERINTAH YANG TERSEDIA UNTUK DIJUAL SETELAH DIKURANGI PAJAK TANGGUHAN

Keuntungan/(kerugian) Neto yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan di Bank Mandiri mencapai keuntungan sebesar Rp1.385.796 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp3.023.884 juta atau sebesar 184,60% dari 2018 yang mencapai kerugian sebesar Rp1.638.088 juta.

BAGIAN EFEKTIF LINDUNG NILAI ARUS KAS

Bagian efektif lindung nilai arus kas di Bank Mandiri mencapai (Rp30.045) juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp13.015 juta atau sebesar 76,42% dari 2018 yang mencapai sebesar (Rp17.030) juta.

SELISIH BERSIH REVALUASI ASET TETAP

Selisih bersih revaluasi aset tetap di Bank Mandiri mencapai Rp30.306.255 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp3.870.948 juta atau sebesar 14,64% dari 2018 yang mencapai Rp26.435.307 juta.

KEUNTUNGAN NETO AKTUARIAL PROGRAM IMBALAN PASTI SETELAH DIKURANGI PAJAK TANGGUHAN

Keuntungan Neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan di Bank Mandiri mencapai Rp653.489 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp304.876 juta atau sebesar 87,45% dari 2018 yang mencapai Rp348.613 juta.

PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAINNYA

Penghasilan komprehensif lainnya di Bank Mandiri mencapai Rp85.052 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp85.052 juta atau sebesar 100,00% dari 2018.

SELISIH TRANSAKSI DENGAN PIHAK NON PENGENDALI

Selisih transaksi dengan pihak non pengendali di Bank Mandiri mencapai (Rp106.001) juta di 2019. Pencapaian tersebut tidak mengalami peningkatan atau penurunan dari 2018 yang mencapai (Rp106.001) juta.

SALDO LABA

Saldo laba di Bank Mandiri mencapai Rp143.310.060 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp16.225.374 juta atau sebesar 12,77% dari 2018 yang mencapai Rp127.084.686 juta.

KEPENTINGAN NON PENGENDALI ATAS ASET BERSIH ENTITAS ANAK YANG DIKONSOLIDASI

Kepentingan non pengendali atas aset bersih entitas anak yang dikonsolidasi di Bank Mandiri mencapai Rp4.433.672 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp675.884 juta atau sebesar 17,99% dari 2018 yang mencapai Rp3.757.788 juta.

LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN

Bank Mandiri selama tahun 2019 berhasil membukukan Laba Bersih konsolidasian mencapai Rp27.482.133 juta mengalami peningkatan sebesar 9,86% dari tahun 2018 yang mencapai Rp25.015.021 juta.

Tabel Ringkasan Laba Rugi dan Penghasilan Komperhensif Lain Konsolidasian

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL				
Pendapatan Bunga dan Pendapatan Syariah	91.525.090	80.992.570	10.532.520	13,00%
Beban Bunga dan Beban Syariah	(32.084.902)	(26.369.938)	5.714.964	21,67%
Pendapatan Bunga dan Syariah - Neto	**59.440.188**	**54.622.632**	**4.817.556**	**8,82%**
Pendapatan Premi - Neto	**1.807.503**	**2.707.133**	**(899.630)**	**(33,23%)**
Pendapatan Bunga, Syariah dan Premi - Neto	**61.247.691**	**57.329.765**	**3.917.926**	**6,83%**
Pendapatan Operasional Lainnya	26.490.398	27.672.065	(1.181.667)	(4,27%)
Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(11.742.986)	(14.394.973)	(2.651.987)	(18,42%)
(Pembentukan)/Pembalikan Penyisihan Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontinjensi	(262.215)	270.973	533.188	196,77%
Pembentukan Penyisihan Lainnya	(67.262)	(61.498)	5.764	9,37%
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis pada Kontrak *Unit-Link*	8.205	(18.483)	26.688	144,39%
Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah	853.850	674.087	179.763	26,67%
Beban Operasional Lainnya	(40.076.167)	(37.566.139)	2.510.028	6,68%
LABA OPERASIONAL	**36.451.514**	**33.905.797**	**2.545.717**	**7,51%**
(Beban)/Pendapatan Bukan Operasional - Neto	(10.074)	37.572	(47.646)	(126,81%)
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK DAN KEPENTINGAN NON PENGENDALI	**36.441.440**	**33.943.369**	**2.498.071**	**7,36%**
Beban Pajak - Neto	(7.985.848)	(8.091.432)	(105.584)	(1,30%)
LABA TAHUN BERJALAN	**28.455.592**	**25.851.937**	**2.603.655**	**10,07%**
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN				
Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	4.252.631	1.585.482	2.667.149	168,22%
Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	2.958.445	(2.902.231)	5.860.676	201,94%
Penghasilan/(Beban) Komprehensif Lain Tahun Berjalan - Setelah Pajak Penghasilan	7.211.076	(1.316.749)	8.527.825	647,64%
TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN	**35.666.668**	**24.535.188**	**11.131.480**	**45,37%**
Laba Tahun Berjalan Yang Diatribusikan Kepada:	**28.455.592**	**25.851.937**	**2.603.655**	**10,07%**
Pemilik Entitas Induk	27.482.133	25.015.021	2.467.112	9,86%
Kepentingan Non Pengendali	973.459	836.916	136.543	16,32%
Total penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan kepada:	**35.666.668**	**24.535.188**	**11.131.480**	**45,37%**
Pemilik Entitas Induk	34.655.095	23.771.531	10.883.564	45,78%
Kepentingan Non Pengendali	1.011.573	763.657	247.916	32,46%
LABA PER SAHAM (dalam Rupiah penuh)	**588,90**	**536,04**	**52,86**	**9,86%**

PENDAPATAN BUNGA DAN SYARIAH - NETO

Pendapatan Bunga dan Syariah - Neto di Bank Mandiri mencapai Rp59.440.188 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp4.817.556 juta atau sebesar 8,82% dari 2018 yang mencapai Rp54.622.632 juta. Peningkatan pendapatan bunga dan syariah - neto khususnya berasal dari pendapatan bunga sebesar Rp9.976.793 juta, yang dikompensir dengan peningkatan beban bunga sebesar Rp5.359.598 juta.

Tabel Pendapatan Bunga dan Syariah - Neto

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pendapatan Bunga	84.431.175	74.454.382	9.976.793	13,40%
Pendapatan Syariah	7.093.915	6.538.188	555.727	8,50%
Jumlah Pendapatan Bunga dan Pendapatan Syariah	91.525.090	80.992.570	10.532.520	13,00%
Beban Bunga	(29.070.226)	(23.710.628)	5.359.598	22,60%
Beban Syariah	(3.014.676)	(2.659.310)	355.366	13,36%
Jumlah Beban Bunga dan Beban Syariah	(32.084.902)	(26.369.938)	5.714.964	21,67%
Pendapatan Bunga dan Syariah - Neto	59.440.188	54.622.632	4.817.556	8,82%

PENDAPATAN PREMI - NETO

Pendapatan Premi - Neto di Bank Mandiri mencapai Rp1.807.503 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp899.630 juta atau sebesar 33,23% dari 2018 yang mencapai Rp2.707.133 juta. Penurunan pendapatan premi - Neto khususnya berasal dari peningkatan beban klaim sebesar Rp1.670.793 juta yang diimbangi dengan peningkatan pendapatan premi sebesar Rp771.163 juta.

Tabel Pendapatan Premi - Neto

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pendapatan Premi	11.113.650	10.342.487	771.163	7,46%
Beban Klaim	(9.306.147)	(7.635.354)	1.670.793	21,88%
Pendapatan Premi - Neto	1.807.503	2.707.133	(899.630)	(33,23%)

PENDAPATAN OPERASIONAL LAINNYA

Pendapatan Operasional Lainnya di Bank Mandiri mencapai Rp26.490.398 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp1.181.667 juta atau sebesar 4,27% dari 2018 yang mencapai Rp27.672.065 juta. Penurunan pendapatan operasional lainnya khususnya berasal dari pendapatan operasional lainnya – lain-lain sebesar Rp2.598.646 juta, yang dikompensir dengan peningkatan dari pendapatan operasional lainnya – provisi dan komisi lainnya sebesar Rp 1.202.649 juta.

Tabel Pendapatan Operasional Lainnya

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Provisi dan Komisi Lainnya	14.216.435	13.013.786	1.202.649	9,24%
Pendapatan Dari Kelompok Diperdagangkan – Neto	3.871.620	3.657.290	214.330	5,86%
Lain-Lain	8.402.343	11.000.989	(2.598.646)	(23,62%)
Jumlah Pendapatan Operasional Lainnya	26.490.398	27.672.065	(1.181.667)	(4,27%)

PEMBENTUKAN CADANGAN KERUGIAN PENURUNAN NILAI

Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai di Bank Mandiri mencapai Rp11.742.986 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp2.651.987 juta atau sebesar 18,42% dari 2018 yang mencapai Rp14.394.973 juta. Penurunan pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai khususnya berasal dari kredit yang diberikan sebesar Rp2.013.824 juta.

Tabel Pembentukan Cadangan Kerugian penurunan Nilai

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Giro pada Bank Lain	(248)	(1.703)	(1.455)	(85,44%)
Penempatan pada Bank Lain	51	(115)	(166)	(144,35%)
Efek-Efek	11.701	(20.263)	(31.964)	(157,75%)
Tagihan Lainnya-Transaksi Perdagangan	262.928	(178.324)	(441.252)	(247,44%)
Kredit Yang Diberikan	(11.468.133)	(13.481.957)	(2.013.824)	(14,94%)
Piutang Pembiayaan Konsumen	(564.224)	(638.849)	(74.625)	(11,68%)
Investasi Bersih dalam Sewa Pembiayaan	(17.342)	(3.950)	13.392	339,04%
Tagihan Akseptasi	65.114	(49.878)	(114.992)	(230,55%)
Penyertaan Saham	(32.833)	(19.934)	12.899	64,71%
Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(11.742.986)	(14.394.973)	(2.651.987)	(18,42%)

PEMBENTUKAN PENYISIHAN LAINNYA

Pembentukan Penyisihan Lainnya di Bank Mandiri mencapai Rp67.262 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp5.764 juta atau sebesar 9,37% dari 2018 yang mencapai Rp61.498 juta. Peningkatan pembentukan penyisihan lainnya khususnya berasal dari peningkatan pembentukan penyisihan atas kerugian resiko operasional-kecurangan eksternal sebesar Rp17.188 juta, yang dikompensir dengan penurunan pembentukan penyisihan atas kerugian risiko operasional lainnya sebesar Rp7.282 juta.

Tabel Pembentukan Penyisihan Lainnya

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Estimasi Kerugian Yang Timbul Dari Kasus Fraud	(17)	18	35	194,44%
Estimasi Kerugian Yang Timbul Dari Kasus Hukum	810	7.568	(6.758)	(89,30%)
Kerugian resiko operasional-kecurangan eksternal	(22.768)	(5.580)	17.188	308,03%
Kerugian risiko operasional - kecurangan internal	(28.339)	-	28.339	100,00%
Kerugian risiko operasional - gangguan aktivitas bisnis dan kegagalan sistem	(1.455)	-	1.455	100,00%
Denda/sanksi	(9.722)	-	9.722	100,00%
Kerugian risiko operasional - manajemen eksekusi, pengiriman & pemrosesan	(1.227)	-	1.227	100,00%
Kerugian risiko operasional lainnya	-	(7.282)	(7.282)	(100,00%)
Aset Lain-Lain	(4.544)	(56.222)	(51.678)	(91,92%)
Pembentukan Penyisihan Lainnya	(67.262)	(61.498)	5.764	9,37%

(KERUGIAN)/KEUNTUNGAN YANG BELUM DIREALISASI DARI (PENURUNAN)/KENAIKAN NILAI WAJAR INVESTASI PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK UNIT-LINK

Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Kontrak *Unit-Link* di Bank Mandiri mencapai keuntungan sebesar Rp8.205 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp26.688 juta atau sebesar 144,39% dari 2018 yang mencapai kerugian Rp18.483 juta.

Tabel (Kerugian)/Keuntungan Yang Belum Direalisasi dari (Penurunan)/Kenaikan Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Kontrak *Unit-Link*

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Perubahan Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis dan Kenaikan/(Penurunan) Kontrak Liabilitas Kontrak *Unit-Link*				
Perubahan Nilai Wajar dari Investasi Pemegang Polis	1.759	1.802.602	(1.800.843)	(99,90%)
Kenaikan Liabilitas Kontrak *Unit-Link*	(1.759)	(1.802.602)	(1.800.843)	(99,90%)
Lain-lain	8.205	(18.483)	26.688	144,39%
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis pada Kontrak *Unit-Link*	8.205	(18.483)	26.688	144,39%

KEUNTUNGAN DARI PENJUALAN EFEK-EFEK DAN OBLIGASI PEMERINTAH

Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah di Bank Mandiri mencapai Rp853.850 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp179.763 juta atau sebesar 26,67% dari 2018 yang mencapai Rp674.087 juta. Peningkatan keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah khususnya berasal dari efek-efek yang tersedia untuk dijual sebesar Rp122.760 juta.

Tabel Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Tersedia Untuk Dijual				
Efek-Efek	352.269	229.509	122.760	53,49%
Obligasi Pemerintah	501.581	444.578	57.003	12,82%
Keuntungan Dari Penjualan Efek-Efek Dan Obligasi Pemerintah	853.850	674.087	179.763	26,67%

BEBAN OPERASIONAL LAINNYA

Beban Operasional Lainnya di Bank Mandiri mencapai Rp40.076.167 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.510.028 juta atau sebesar 6,68% dari 2018 yang mencapai Rp37.566.139 juta. Peningkatan beban operasional lainnya khususnya berasal dari beban umum dan administrasi sebesar Rp1.048.048 juta.

Tabel Beban Operasional Lainnya

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	%
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Beban Gaji dan Tunjangan	(17.221.046)	(16.322.769)	898.277	5,50%
Beban Umum dan Administrasi	(17.635.053)	(16.587.005)	1.048.048	6,32%
Lain-Lain - Neto	(5.220.068)	(4.656.365)	563.703	12,11%
Jumlah Beban Operasional Lainnya	**(40.076.167)**	**(37.566.139)**	**2.510.028**	**6,68%**

(BEBAN)/PENDAPATAN BUKAN OPERASIONAL

(Beban)/Pendapatan Bukan Operasional di Bank Mandiri mencapai (Rp10.074) juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp47.646 juta atau sebesar 126,81% dari 2018 yang mencapai Rp37.572 juta. Penurunan pendapatan bukan operasional khususnya berasal dari penurunan pendapatan bukan operasional lain-lain sebesar Rp38.285 juta.

Tabel Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Laba Atas Penjualan Aset Tetap	12.529	21.890	(9.361)	(42,76%)
Lain-Lain – Neto	(22.603)	15.682	(38.285)	(244,13%)
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional	(10.074)	37.572	(47.646)	(126,81%)

LABA SEBELUM BEBAN PAJAK DAN KEPENTINGAN NON PENGENDALI

Laba Sebelum Beban Pajak dan Kepentingan Non Pengendali di Bank Mandiri mencapai Rp36.441.440 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.498.071 juta atau sebesar 7,36% dari 2018 yang mencapai Rp33.943.369 juta. Peningkatan laba sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali khususnya berasal dari laba operasional sebesar Rp2.545.717 juta.

Tabel Laba Sebelum Beban Pajak dan Kepentingan Non Pengendali

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Laba Operasional	36.451.514	33.905.797	2.545.717	7,51%
(Beban)/Pendapatan Bukan Operasional - Neto	(10.074)	37.572	(47.646)	(126,81%)
Laba Sebelum Beban Pajak Dan Kepentingan Non Pengendali	**36.441.440**	**33.943.369**	**2.498.071**	**7,36%**

BEBAN PAJAK

Beban Pajak di Bank Mandiri mencapai Rp7.985.848 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp105.584 juta juta atau sebesar 1,30% dari 2018 yang mencapai Rp8.091.432 juta. Penurunan beban pajak khususnya berasal dari beban pajak tangguhan sebesar Rp508.663 juta.

Tabel Beban Pajak

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pajak Kini				
Tahun Berjalan	(7.433.937)	(5.918.708)	1.515.229	25,60%
Tahun Sebelumnya	(201.197)	(1.313.347)	(1.112.150)	(84,68%)
Pajak Tangguhan	(350.714)	(859.377)	(508.663)	(59,19%)
Beban Pajak - Neto	(7.985.848)	(8.091.432)	(105.584)	(1,30%)

LABA TAHUN BERJALAN

Laba Tahun Berjalan di Bank Mandiri mencapai Rp28.455.592 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.603.655 juta atau sebesar 10,07% dari 2018 yang mencapai Rp25.851.937 juta. Peningkatan laba tahun berjalan khususnya berasal dari laba sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali sebesar Rp2.498.071 juta.

Tabel Laba Tahun Berjalan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Laba Sebelum Beban Pajak Dan Kepentingan Non Pengendali	36.441.440	33.943.369	2.498.071	7,36%
Beban Pajak - Neto	(7.985.848)	(8.091.432)	(105.584)	(1,30%)
Laba Tahun Berjalan	28.455.592	25.851.937	2.603.655	10,07%

PENGHASILAN/(BEBAN) KOMPREHENSIF LAIN

Penghasilan/(Beban) Komprehensif Lain di Bank Mandiri mencapai Rp7.211.076 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp8.527.825 juta atau sebesar 647,64% dari 2018 yang mencapai (Rp1.316.749) juta. Peningkatan penghasilan/(beban) komprehensif lain khususnya berasal dari perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual sebesar Rp7.405.068 juta.

Tabel Penghasilan Komprehensif Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi				
Keuntungan Revaluasi Aset Tetap	3.870.948	768.681	3.102.267	403,58%
Keuntungan Aktuarial Program Imbalan Pasti	368.663	1.023.174	(654.511)	(63,97%)
Pajak Penghasilan Terkait Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikan Ke Laba Rugi	(72.032)	(206.373)	(134.341)	(65,10%)
Lainnya	85.052	-	85.052	100,00%
Total Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	4.252.631	1.585.482	2.667.149	168,22%
Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi				
Penyesuaian Akibat Penjabaran Laporan Keuangan Dalam Mata Uang Asing	(100.228)	(55.547)	44.681	80,44%

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Perubahan Nilai Wajar Aset Keuangan Dalam Kelompok Tersedia Untuk Dijual	3.819.305	(3.585.763)	7.405.068	206,51%
Bagian efektif dari lindung nilai arus kas	(34.028)	(27.695)	6.333	22,87%
Pajak Penghasilan Terkait Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	(726.604)	766.774	(1.493.378)	(194,76%)
Total Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	2.958.445	(2.902.231)	5.860.676	201,94%
Penghasilan/(Beban) Komprehensif Lain Tahun Berjalan - Setelah Pajak Penghasilan	7.211.076	(1.316.749)	8.527.825	647,64%

LABA DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF YANG DIATRIBUSIKAN

Atribusi Laba dan Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan di Bank Mandiri mencapai Rp35.666.668 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp11.131.480 juta atau sebesar 45,37% dari 2018 yang mencapai Rp24.535.188 juta. Peningkatan laba dan penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan khususnya berasal dari penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk sebesar Rp10.883.564 juta.

Tabel Atribusi Laba

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Pemilik Entitas Induk	27.482.133	25.015.021	2.467.112	9,86%
Kepentingan Non Pengendali	973.459	836.916	136.543	16,32%
Laba Tahun Berjalan Yang Diatribusikan	28.455.592	25.851.937	2.603.655	10,07%
Pemilik Entitas Induk	34.655.095	23.771.531	10.883.564	45,78%
Kepentingan Non Pengendali	1.011.573	763.657	247.916	32,46%
Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan Yang Diatribusikan	35.666.668	24.535.188	11.131.480	45,37%

LABA PER SAHAM

Laba per saham di Bank Mandiri mencapai Rp588,90 di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan dari 2018 yang mencapai Rp536,04. Peningkatan laba per saham berasal dari kenaikan laba yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk.

Tabel Laba per Saham

(dalam Rupiah Penuh)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
Dasar	588,90	536,04	52,86	9,86%
Dilusian	588,90	536,04	52,86	9,86%

LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN

Dengan arus kas operasi yang kuat, Bank Mandiri memiliki posisi solid untuk tumbuh di masa depan. Hal tersebut tercermin dalam pengungkapan dalam arus kas sebagai berikut:

Tabel Arus Kas

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)-(3)	(5) = (4)/(3)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL				
Kas Neto Yang Diperoleh /(Digunakan untuk) dari Aktivitas Operasional	23.967.890	(31.962.470)	55.930.360	174,99%
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI				
Kas Neto Yang Digunakan untuk Aktivitas Investasi	(16.251.888)	(21.041.189)	4.789.301	22,76%
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN				
Kas Neto Yang (Digunakan untuk)/Diperoleh dari Aktivitas Pendanaan	(6.872.016)	17.151.038	(24.023.054)	(140,07%)
KENAIKAN/(PENURUNAN) NETO KAS DAN SETARA KAS	**843.986**	**(35.852.621)**	**36.696.607**	**102,35%**
DAMPAK PERUBAHAN SELISIH KURS TERHADAP KAS DAN SETARA KAS	**(1.728.922)**	**1.754.511**	**(3.483.433)**	**(198,54%)**
Kas dan Setara Kas Pada Awal Tahun	124.677.686	158.775.796	(34.098.110)	(21,48%)
Kas dan Setara Kas Pada Akhir Tahun	123.792.750	124.677.686	(884.936)	(0,71%)

ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL

Arus kas dari aktivitas operasional di Bank Mandiri mencapai Rp23.967.890 juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp55.930.630 juta atau sebesar 174,99% dari 2018 yang mencapai (Rp31.962.470) juta. Peningkatan tersebut khususnya berasal dari kenaikan giro sebesar Rp50.444.626 juta.

ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI

Arus kas dari aktivitas investasi di Bank Mandiri mencapai (Rp16.251.888) juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp4.789.301 juta atau sebesar 22,76% dari 2018 yang mencapai (Rp21.041.189) juta. Peningkatan tersebut khususnya berasal dari penurunan pembelian efek-efek - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi sebesar Rp3.867.357 juta.

ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN

Arus kas dari aktivitas pendanaan di Bank Mandiri mencapai (Rp6.872.016) juta di 2019. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp24.023.054 juta atau sebesar 140,07% dari 2018 yang mencapai Rp17.151.038 juta. Penurunan tersebut khususnya berasal dari penurunan efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali sebesar Rp24.483.539 juta.

KEMAMPUAN MEMBAYAR UTANG DAN KOLEKTIBILITAS PIUTANG

KEMAMPUAN MEMBAYAR UTANG

Kemampuan membayar utang tercermin dari likuiditas dan solvabilitas Bank. Berkenaan dengan obligasi yang diterbitkan, kemampuan membayar utang tercermin dari lancarnya pembayaran bunga dan pemeringkatan obligasi.

KEMAMPUAN MEMBAYAR UTANG JANGKA PENDEK (LIKUIDITAS BANK)

Sesuai Peraturan Bank Indonesia No. 20/4/PBI/2018 tanggal 3 April 2018, dalam rangka mendorong fungsi intermediasi perbankan kepada sektor riil sesuai dengan kapasitas dan target pertumbuhan ekonomi dengan tetap menjaga prinsip kehati-hatian, Bank Indonesia menerbitkan instrumen kebijakan makroprudensial yaitu Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM) yang merupakan penyempurnaan dari Giro Wajib Minimum *Loan to Funding Ratio* (LFR) dan berlaku mulai tanggal 16 Juli 2018. RIM adalah rasio hasil perbandingan antara kredit yang diberikan kepada pihak ketiga (tidak termasuk kredit kepada bank lain) dan surat berharga korporasi yang dimiliki bank terhadap DPK (tidak termasuk dana antarbank) dan surat berharga yang diterbitkan bank. Per Desember 2019, RIM Bank Mandiri sebesar 93,93% (*Bank Only*). Meskipun nilai rasio RIM Bank Mandiri cukup tinggi, tingkat likuiditas Bank Mandiri masih tetap terjaga dengan baik. Sesuai regulasi tentang RIM, target RIM yang diatur adalah RIM Total bekisar antara 80% - 92%. Apabila RIM > 92% namun KPMM > 14% maka Bank tidak dikenakan penalti (per Desember 2019, realisasi KPMM sebesar 21,39% (*Bank Only*).

KEMAMPUAN MEMBAYAR UTANG JANGKA PANJANG (SOLVABILITAS BANK)

Rasio kecukupan modal Bank Mandiri (*Capital Adequacy Ratio* - CAR adalah rasio modal terhadap aset tertimbang menurut risiko/*Risk-Weighted Assets* - RWA) di tahun 2019 sebesar 21,39% (*bank only*) mengalami kenaikan jika dibandingkan dengan rasio kecukupan modal tahun 2018 sebesar 20,96% (*bank only*) . Rasio tersebut menunjukan solvabilitas Bank Mandiri masih baik karena telah melebihi minimal *requirement* rasio CAR dari Regulator sehingga dapat memenuhi risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional.

Kecukupan likuiditas Bank Mandiri dapat dilihat dari Rasio *Liquidity Coverage Ratio* dan Cadangan Likuiditas. *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) merupakan rasio antara *High Quality Liquid Assets* (HQLA) dengan estimasi total arus kas keluar bersih (*net cash outflow*) selama 30 (tiga puluh) hari ke depan dalam skenario krisis. LCR bertujuan untuk meningkatkan ketahanan likuiditas jangka pendek bank dalam kondisi krisis. Pada Desember 2019 LCR Bank Mandiri mencapai 184,13% (*Bank Only*) dan 177,71% (konsolidasi), di atas dari ketentuan Regulator yang menetapkan pemenuhan LCR paling rendah 100%.

Cadangan likuiditas adalah alat likuid di atas GWM dengan fungsi untuk pemenuhan kebutuhan likuiditas yang tidak terjadwal. Dalam mengelola cadangan likuiditas, Bank Mandiri memiliki batasan dalam bentuk *limit safety level*, yaitu proyeksi cadangan likuiditas untuk 1 (satu) bulan ke depan. Pada Desember 2019, cadangan likuiditas Bank berada di atas *safety level*.

KEMAMPUAN MEMBAYAR UTANG DARI EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN

Kemampuan membayar utang juga dapat tercermin berdasarkan peringkat dari efek-efek yang diterbitkan Bank Mandiri dan entitas anak yaitu Obligasi, *Medium Term Note* (MTN) dan *Global Bond*. Efek-efek yang diterbitkan secara rutin dinilai oleh lembaga pemeringkatan guna mendukung kelayakan efek. Kualitas efek sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan penerbit efek dalam membayar efek nya pada saat jatuh tempo dan kemampuannya membayar bunga atau kupon selama jangka waktu penerbitan efek tersebut.

Obligasi dan MTN yang diterbitkan dicatatkan di Bursa Efek Indonesia, Bank Mandiri dan entitas anak menggunakan Pefindo dan Fitch Rating Indonesia sebagai lembaga pemeringkat. Sedangkan untuk *Global Bond* (*Euro Medium Term Note*/EMTN) diterbitkan dan dicatatkan di Bursa Efek Singapura (Singapore *Stock Exchange*) dan ditawarkan kepada investor di luar wilayah Amerika Serikat dengan tunduk pada *Regulation* S berdasarkan US *Securities Act*.

Tabel Kemampuan Membayar Hutang dari Efek-Efek yang diterbitkan

Keterangan	Peringkat	
	2019	2018
Obligasi		
Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo
Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo
Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo
Obligasi Berkelanjutan I Tahap I Bank Mantap Tahun 2019	AA (idn) oleh Fitch Rating Indonesia	-
Obligasi I Bank Mantap Tahun 2017	AA (idn) oleh Fitch Rating Indonesia	AA (idn) oleh Fitch Rating Indonesia
Obligasi Berkelanjutan IV Mandiri Tunas Finance Tahap II Tahun 2019	idAA+ (Double A+) oleh Pefindo	-
Obligasi Berkelanjutan IV Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2019	idAA+ (Double A+) oleh Pefindo	-
Obligasi Berkelanjutan III Mandiri Tunas Finance Tahap II Tahun 2017	idAA+ (Double A+) oleh Pefindo	idAA+ (Double A+) oleh Pefindo
Obligasi Berkelanjutan III Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2016	idAA+ (Double A+) oleh Pefindo	idAA+ (Double A+) oleh Pefindo
Obligasi Berkelanjutan II Mandiri Tunas Finance Tahap II Tahun 2016	idAA+ (Double A+) oleh Pefindo	idAA+ (Double A+) oleh Pefindo
Obligasi Berkelanjutan II Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2015	idAA+ (Double A+) oleh Pefindo	idAA+ (Double A+) oleh Pefindo
Sukuk Mudharabah Subordinasi BSM Tahun 2016	idAA- (sy) (Double A- Syariah) oleh Pefindo	idAA- (sy) (Double A- Syariah) oleh Pefindo
Efek Beragun Aset (EBA)		
EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A1.	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo
EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A2.	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo
***Medium Term Notes* (MTN)**		
Medium Term Notes (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 ("MTN Subordinasi Mandiri")	idAA (Double A) oleh Pefindo	idAA (Double A) oleh Pefindo
Global Bond		
Euro Medium Term Note (Surat Utang Senior Dengan Bunga Tetap yang Tidak Dijamin) dalam mata uang U.S Dollar ("EMTN")	Baa2 oleh Moody's BBB- oleh Fitch Ratings	-

Tabel Arti Peringkat

Lembaga Pemeringkat	Peringkat	Arti Peringkat
Pefindo Rating	idAAA	Memiliki kapasitas superior dalam *long-term financial commitments* dibandingkan dengan obligor lainnya.
	idAA	Hanya berbeda tipis dengan idAAA, tingkat idAA berarti memiliki kapasitas yang sangat kuat dalam *long-term financial commitments* dibandingkan dengan obligor Indonesia lainnya.
Moody's Rating	Baa2	Merupakan peringkat yang menggambarkan obligasi dengan risiko moderat dan oleh karenanya memiliki karakteristik spekulatif.
Fitch Rating Indonesia	BBB-	Termasuk kedalam kategori peringkat investasi kualitas menengah – resiko menengah yang saat ini dalam kondisi memuaskan.
	AA (idn)	Menunjukkan ekspektasi akan risiko gagal bayar yang sangat rendah relatif terhadap emiten atau surat utang lainnya di Indonesia. Risiko kredit hanya sedikit berbeda dari emiten-emiten atau surat-surat utang yang mendapat peringkat tertinggi di Indonesia.
Tanda tambah (+)		Pada peringkat tertentu menunjukkan bahwa peringkat tersebut relatif kuat dalam masing-masing kategori peringkat.
Tanda minus (-)		Pada peringkat tertentu menunjukkan bahwa peringkat tersebut relatif lemah dalam masing-masing kategori peringkat.
(sy)		Berarti peringkat mengamanatkan prinsip-prinsip Islam.

RENTABILITAS BANK

Rentabilitas Bank Mandiri diukur melalui rasio-rasio berikut.

Tabel Rasio Rentabilitas Bank

(Bank Only, dalam %)

Uraian	2019	2018	2017*)
Return on Equity (ROE)	15,08	16,23	14,53
Return on Assets (ROA)	3,03	3,17	2,72
Net Interest Margin (NIM)	5,46	5,52	5,63
Cost Efficiency Ratio (CER)	43,04	44,35	45,06
Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO)	67,44	66,48	71,17

*) Reklasifikasi Akun

Return on Equity (ROE) Bank Mandiri hingga tahun 2019 mencapai 15,08% dengan *Return on Assets* (ROA) mencapai 3,03%, sedangkan *Net Interest Margin* mencapai 5,46% diakibatkan adanya penyesuaian portofolio kredit ke segmen dengan risiko yang lebih rendah dan penerapan program restrukturisasi kredit bagi debitur dalam rangka perbaikan kualitas aset. Di samping itu dalam menghadapi NIM perbankan yang semakin menurun, Bank Mandiri menjaga tingkat efisiensi ditunjukkan dengan perolehan rasio Efisiensi *bank only* (*Cost Efficiency Ratio/CER*) mencapai 43,04% dengan rasio Beban Operasional dan Pendapatan Operasional (BOPO) sebesar 67,44% hal ini merupakan salah satu strategi yang diterapkan oleh Bank Mandiri untuk menjaga efektivitas kegiatan operasional dan perluasan operasional yang diterapkan dengan baik.

KOLEKTIBILITAS PIUTANG BANK

Kelancaran pembayaran kredit yang disalurkan tercermin dari kolektibilitas piutang Bank. Kredit yang telah disalurkan beserta klasifikasi kolektibilitasnya disajikan sebagai berikut.

Tabel Kolektibilitas Kredit Bank

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2019	2018	2017	2016	2015
Lancar	734.848	669.875	596.828	548.208	501.587
Dalam Perhatian Khusus	38.663	29.048	25.195	21.020	22.513
Kurang Lancar	3.373	3.717	6.046	9.263	1.753
Diragukan	3.533	1.922	3.663	2.150	2.120
Macet	11.934	14.405	12.525	12.028	8.057
Kredit	792.351	718.967	644.257	592.669	536.030
NPL	18.840	20.044	22.234	23.441	11.930
NPL (%)	2,39%	2,79%	3,45%	3,96%	2,23%

Nilai NPL Bank Mandiri di tahun 2019 sebesar 2,39%, mengalami penurunan dari tahun 2018 yang sebesar 2,79%. Untuk mengatasi permasalahan NPL, berbagai fokus inisiatif strategis telah dilakukan pada tahun 2019, diantaranya adalah perbaikan kualitas aset secara bertahap, perbaikan *portfolio mix* ke arah pertumbuhan sektor yang lebih sehat, perbaikan infrastruktur dan bisnis proses, peningkatan kapabilitas SDM di bidang perkreditan, serta perbaikan *policy* dan *procedure*.

Bank Mandiri melakukan penyempurnaan kembali parameter *watchlist* berdasarkan *lesson learnt* dari debitur *high risk account* untuk pencegahan peningkatkan NPL sehingga mekanisme analisa debitur *watchlist* lebih presisi untuk mengantisipasi penurunan kualitas kredit berdasarkan 3 (tiga) pilar (Karakter, Kapasitas Usaha, dan Kemampuan Bayar). Selain itu mekanisme *watchlist* diperkuat dengan adanya "*suspect watchlist*" yang merupakan daftar indikatif potensi debitur *watchlist*.

Suspect watchlist disusun melalui analisa *on desk* berdasarkan beberapa parameter yang bersifat *mandatory,* untuk selanjutnya dilakukan kembali penajaman analisa *watchlist* secara individual oleh masing-masing pengelola debitur. Dengan demikian secara dini dapat ditentukan *account strategy* yang lebih sesuai untuk mengantisipasi adanya *Non Performing Loan*.

Bank Mandiri mengatur mengenai ketentuan kredit yang harus dihindari sebagai upaya untuk meminimalkan jumlah kredit macet, yang antara lain sebagai berikut:

1. Kredit yang digunakan untuk membiayai usaha yang bersifat spekulasi, usaha perjudian, pornografi, bertentangan norma kesusilaan, narkotik dan sektor-sektor yang dilarang Regulator dan peraturan perundangan lainnya.
2. Kredit yang diberikan tanpa informasi keuangan yang cukup, kecuali untuk kredit-kredit kecil dapat disesuaikan seperlunya oleh Bank.
3. Kredit yang memerlukan keahlian khusus yang tidak dimiliki Bank.
4. Kredit kepada debitur bermasalah dan atau macet pada bank lain atau kreditur lain, dan kredit yang dijamin oleh *gurantor*/ penjamin individual yang pernah masuk dalam daftar kredit bermasalah di Bank lain atau daftar hitam/macet Bank Indonesia atau *negative list* Bank, kecuali yang bersangkutan dinilai kooperatif, berkarakter baik dan penyebab kredit bermasalah atau macet diakibatkan oleh faktor-faktor yang dapat diyakini tidak bertentangan dengan ketentuan Bank dan dapat diyakini tidak bertentangan dengan ketentuan Bank dan peraturan Regulator termasuk akibat kondisi perekonomian yang buruk atau bencana alam.
5. Kredit untuk perusahaan yang pengurusnya/pemiliknya tercatat dalam daftar hitam, kredit macet SLIK dan daftar cekal (cegah dan tangkal), atau melakukan perbuatan tercela dibidang perbankan.
6. Kredit untuk partai politik, organisasi politik dan untuk kegiatan-kegiatan politik.
7. Kredit kepada perorangan dengan kekebalan diplomatik, atau pengurusnya memiliki kekebalan diplomatik.
8. Kredit untuk usaha produksi, perdagangan, pengiriman dan impor senjata diluar Badan Usaha/Institusi resmi yang mendapat izin khusus/legalitas khusus dari pemerintah.
9. Kredit untuk proyek atau usaha yang secara nyata membahayakan lingkungan.
10. Kredit yang tidak sesuai dengan ketentuan-ketentuan hukum yang berlaku.

STRUKTUR PERMODALAN DAN PRAKTIK MANAJEMEN RISIKO

STRUKTUR PERMODALAN

KEBIJAKAN MANAJEMEN ATAS STRUKTUR MODAL DAN DASAR PEMILIHANNYA

Kebijakan Bank Mandiri terkait permodalan disusun untuk memastikan pemenuhan persyaratan likuiditas Bank yang ditentukan oleh perubahan peraturan perundang-undangan serta untuk memastikan kemampuan Bank Mandiri dalam mengembangkan usaha berkelanjutan dengan berdasarkan tinjauan analisis aspek ekonomi secara global maupun nasional. Kebijakan permodalan merupakan bagian dari Rencana Bisnis Bank yang disusun oleh Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris.

RINCIAN STRUKTUR MODAL

Sesuai dengan Peraturan OJK, Struktur permodalan Bank Mandiri terdiri dari Modal Inti (Tier 1) dan Modal Pelengkap (Tier 2).

MODAL INTI

Modal Inti (Tier 1) terutama berasal dari:

1. Modal disetor
2. Pendapatan komprehensif lainnya yang terdiri dari:
   a. Selisih penjabaran laporan keuangan
   b. Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual
   c. Surplus revaluasi aset tetap
3. Cadangan tambahan modal lainnya yang terdiri dari:
   a. Agio
   b. Cadangan umum
   c. Laba tahun-tahun lalu
   d. Laba berjalan
   e. PPA aset non produktif yang wajib dibentuk
4. Kepentingan non pengendali yang dapat diperhitungkan (untuk modal secara konsolidasi)
5. Pengurang modal inti utama yang terdiri dari:
   a. Perhitungan pajak tangguhan
   b. Goodwill
   c. Aset tidak berwujud
   d. Penyertaan yang dapat diperhitungkan
   e. Eksposur sekuritisasi

MODAL PELENGKAP

Modal Pelengkap (Tier 2) terutama berasal dari cadangan umum PPA atas aset produktif yang wajib dibentuk dan pinjaman subordinasi.

Tabel Struktur Permodalan Bank Mandiri Tahun 2017-2019

(dalam jutaan Rupiah)

Komponen Modal	2019	2018	2017
Modal:			
Modal Inti	179.161.161	158.442.446	145.616.420
Modal Pelengkap	9.667.098	9.115.536	7.561.895
Jumlah modal untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	**188.828.259**	**167.557.982**	**153.178.315**
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Kredit	731.563.854	677.717.804	589.631.509
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Operasional	123.291.988	115.067.839	104.792.639
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Pasar	28.049.779	6.449.454	13.367.349
Jumlah ATMR untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	**882.905.621**	**799.235.097**	**707.791.497**

Tabel Rasio Kecukupan Modal

(dalam %)

Uraian	2019	2018	2017
CAR Untuk Modal Inti	20,29	19,82	20,57
CAR Untuk Risiko Kredit	25,81	24,72	25,98
CAR Untuk Risiko Kredit dan Operasional	22,09	21,14	22,06
CAR Untuk Risiko Kredit dan Pasar	24,86	24,49	25,40
CAR Untuk Risiko Kredit, Operasional dan Pasar	21,39	20,96	21,64
CAR Minimum Modal Inti	6,00	6,00	6,00
CAR Minimum Sesuai Profil Risiko	9,59	9,56	9,5

KECUKUPAN PERMODALAN SERTA PENERAPAN BASEL II DAN III

Permodalan Bank Mandiri telah mengacu kepada regulasi BI dan OJK (Basel II dan Basel III), yaitu:

a. Pilar 1 (satu), dalam melakukan perhitungan kecukupan modal untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional.
b. Pilar 2 (dua) Basel II atau yang lebih dikenal dengan pendekatan *Internal Capital Adequacy Asessment Process* (ICAAP). ICAAP antara lain mencakup penentuan *risk appetite*, *overall risk assessment*, *capital planning*, dan *bank-wide stress testing*.

Metode yang digunakan untuk menghitung kecukupan modal, Bank Mandiri menggunakan Pendekatan Standar Basel II (*Standardized Approach*)[1] untuk risiko kredit dan memasukan komponen *External Rating*, serta melakukan simulasi Pendekatan Berdasarkan Rating Internal (*Internal Ratings-Based Approach*). Sedangkan untuk risiko pasar, Bank menggunakan Metode Pengukuran Standar Basel II (*Standardised Measurement Method*)[2], dan juga menggunakan metode pengukuran secara internal *Value at Risk* . Untuk risiko operasional, Bank mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar Basel II (*Basic Indicator Approach*)[3].

Sebagai penerapan Basel III di Indonesia Bank Mandiri juga telah melaporkan pemenuhan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) secara bulanan, serta melakukan perhitungan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) dan uji coba perhitungan *Leverage Ratio* (LR) secara triwulanan sesuai ketentuan OJK. Pada posisi Desember 2019, Bank dapat memelihara rasio kecukupan likuiditas (LCR) sebesar 177,71% (konsolidasi) dan 184,13% (bank only) serta rasio pendanaan stabil bersih (NSFR) sebesar 116,60% (konsolidasi) dan 116,56% (bank only). Bank Mandiri telah mengimplementasikan penerapan Basel III mengacu kepada dokumentasi Basel serta regulasi dan inisiatif yang dikeluarkan oleh OJK .

1Mengacu pada SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar.
2Mengacu pada SE OJK No.38/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.
3Mengacu pada SE OJK No.24/SEOJK.03/2016 tentang Perhitungan ATMR untuk Risiko Operasional dengan Menggunakan Pendekatan Indikator Dasar.

Tabel 1.a Pengungkapan Kuantitatif Struktur Permodalan Bank Mandiri

(dalam jutaan rupiah)

						31 Desember 2019		31 Desember 2018	
						Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi
I	Modal Inti (Tier 1)					179.161.161	194.621.334	158.442.446	171.457.236
	1	Modal Inti Utama/Common Equity Tier 1 (CET 1)				179.161.161	194.621.334	158.442.446	171.457.236
		1.1	Modal Disetor (setelah dikurangi Treasury Stock)			11.666.667	11.666.667	11.666.667	11.666.667
		1.2	Cadangan Tambahan Modal			181.778.836	192.104.205	160.898.881	169.146.591
			1.2.1	Faktor Penambah		182.296.409	192.623.690	162.899.659	171.061.615
				1.2.1.1	Pendapatan komprehensif lainnya	31.258.362	31.997.438	26.054.833	26.660.737
					1.2.1.1.1 Selisih lebih penjabaran laporan keuangan	-	180.931	15.212	225.430
					1.2.1.1.2 Potensi keuntungan dari peningkatan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	1.347.793	1.510.252	-	-
					1.2.1.1.3 Saldo surplus revaluasi aset tetap	29.910.569	30.306.255	26.039.621	26.435.307
				1.2.1.2	Cadangan tambahan modal lainnya (other disclosed reserves)	151.038.047	160.626.252	136.844.826	144.400.878
					1.2.1.2.1 Agio	17.476.308	17.316.192	17.476.308	17.316.192
					1.2.1.2.2 Cadangan umum	2.333.333	2.333.333	2.333.333	2.333.333
					1.2.1.2.3 Laba tahun-tahun lalu	105.778.426	113.494.594	92.956.347	99.736.332
					1.2.1.2.4 Laba tahun berjalan	25.449.980	27.482.133	24.078.838	25.015.021
					1.2.1.2.5 Dana setoran modal	-	-	-	-
					1.2.1.2.6 Lainnya	-	-	-	-
			1.2.2	Faktor Pengurang		(517.573)	(519.485)	(2.000.778)	(1.915.024)
				1.2.2.1	Pendapatan komprehensif lainnya	(184.883)	(184.883)	(1.731.158)	(1.644.232)
					1.2.2.1.1 Selisih kurang penjabaran laporan keuangan	(167.543)	(167.543)	(113.258)	(113.258)
					1.2.2.1.2 Potensi kerugian dari penurunan nilai wajar aset keuagan dalam kelompok tersedia untuk dijual	(17.340)	(17.340)	(1.617.900)	(1.530.974)
				1.2.2.2	Cadangan tambahan modal lainnya (other disclosed reserves)	(332.690)	(334.602)	(269.620)	(270.792)
					1.2.2.2.1 Disagio	-	-	-	-
					1.2.2.2.2 Rugi tahun-tahun lalu	-	-	-	-
					1.2.2.2.3 Rugi tahun berjalan	-	-	-	-
					1.2.2.2.4 Selisih kurang antara Penyisihan Penghapusan Aset (PPA) dan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) atas aset produktif	-	-	-	-
					1.2.2.2.5 Selisih kurang jumlah penyesuaian nilai wajar dari instrumen keuangan dalam Trading Book	-	-	-	-
					1.2.2.2.6 PPA aset non produktif yang wajib dibentuk	(332.690)	(334.602)	(269.620)	(270.792)
					1.2.2.2.7 Lainnya	-	-	-	-
		1.3	Kepentingan Non Pengendali yang dapat diperhitungkan			-	1.258.072	-	1.089.346
		1.4	Faktor Pengurang Modal Inti Utama			(14.284.342)	(10.407.610)	(14.123.102)	(10.445.368)
			1.4.1	Perhitungan pajak tangguhan		(3.350.632)	(3.887.103)	(4.576.026)	(4.968.840)
			1.4.2	Goodwill		-	(117.741)	-	(117.741)
			1.4.3	Seluruh aset tidak berwujud lainnya		(2.680.603)	(2.888.703)	(2.177.988)	(2.333.692)
			1.4.4	Penyertaan yang diperhitungkan sebagai faktor pengurang		(8.253.107)	(3.514.063)	(7.344.088)	(3.000.095)
			1.4.5	Kekurangan modal pada Entitas Anak asuransi		-	-	-	-
			1.4.6	Eksposur sekuritisasi		-	-	(25.000)	(25.000)
			1.4.7	Faktor pengurang modal inti utama lainnya		-	-	-	-
				1.4.7.1	Penempatan dana pada instrumen AT 1 dan/atau Tier 2 pada bank lain	-	-	-	-
				1.4.7.2	Kepemilikan silang pada entitas lain yang diperoleh berdasarkan peralihan karena hukum, hibah, atau hibah wasiat	-	-	-	-
	2	Modal Inti Tambahan/Additional Tier 1 (AT 1)				-	-	-	-
		2.1	Instrumen yang memenuhi persyaratan AT 1			-	-	-	-
		2.2	Agio/Disagio			-	-	-	-
		2.3	Faktor Pengurang Modal Inti Tambahan			-	-	-	-
			2.3.1	Penempatan dana pada instrumen AT 1 dan/atau Tier 2 pada bank lain		-	-	-	-
			2.3.2	Kepemilikan silang pada entitas lain yang diperoleh berdasarkan peralihan karena hukum, hibah, atau hibah wasiat		-	-	-	-
II	Modal Pelengkap (Tier 2)					9.667.098	10.938.559	9.115.536	10.350.983
	1	Instrumen modal dalam bentuk saham atau lainnya yang memenuhi persyaratan Tier 2				522.550	816.300	644.063	1.012.812
	2	Agio/Disagio				-	-	-	-
	3	Cadangan umum PPA atas aset produktif yang wajib dibentuk (paling tinggi 1,25% ATMR Risiko Kredit)				9.144.548	10.122.259	8.471.473	9.338.171
	4	Faktor Pengurang Modal Pelengkap				-	-	-	-
		4.1	Sinking Fund			-	-	-	-
		4.2	Investasi pada instrumen Tier 2 pada bank lain			-	-	-	-
		4.3	Kepemilikan silang pada entitas lain yang diperoleh berdasarkan peralihan karena hukum, hibah, atau hibah wasiat			-	-	-	-
III	TOTAL MODAL (I+II)					188.828.259	205.559.893	167.557.982	181.808.219

Tabel 1.a Pengungkapan Kuantitatif Struktur Permodalan Bank Mandiri

	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
	Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR)				
ATMR Risiko Kredit	731.563.854	809.780.687	677.717.804	747.053.655
ATMR Risiko Pasar	28.049.779	28.490.405	6.449.454	6.810.839
ATMR Risiko Operasional	123.291.988	145.116.015	115.067.839	134.848.982
Total ATMR	882.905.621	983.387.107	799.235.097	888.713.476
Rasio KPMM Sesuai Profil Risiko	9,59%	9,60%	9,56%	9,57%
Alokasi Pemenuhan KPMM				
Dari CET1	8,49%	8,49%	8,42%	8,40%
Dari AT1	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Dari Tier 2	1,10%	1,11%	1,14%	1,17%

	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
	Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi
Rasio KPMM				
Rasio CET 1 (%)	20,29%	19,79%	19,82%	19,29%
Rasio Tier 1 (%)	20,29%	19,79%	19,82%	19,29%
Rasio Tier 2 (%)	1,10%	1,11%	1,14%	1,17%
Rasio KPMM (%)	21,39%	20,90%	20,96%	20,46%
Cet 1 Untuk Buffer	11,80%	11,30%	11,40%	10,89%
Persentase Buffer yang Wajib Dipenuhi Oleh Bank				
Capital conservation buffer (2,5% dari ATMR) (%)	2,500%	2,500%	1,875%	1,875%
Countercyclical buffer (0% - 2,5% dari ATMR) (%)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Capital surcharge (1% - 2,5% dari ATMR) (%)	2,500%	2,500%	1,875%	1,875%



PRAKTIK MANAJEMEN RISIKO

Terdapat 8 (delapan) profil risiko yang dikelola oleh Bank Mandiri sebagai Bank dan 10 (sepuluh) profil risiko yang dikelola oleh Bank sebagai konglomerasi keuangan yaitu risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategik, risiko kepatuhan, risiko transaksi intra group dan risiko asuransi. Namun bagian ini hanya menjelaskan tentang praktik manajemen risiko untuk risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas dan risiko operasional. Sedangkan untuk penjelasan terkait dengan jenis-jenis risiko lainnya yaitu risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategik, risiko kepatuhan, risiko transaksi intra group dan risiko asuransi disajikan dalam bagian Profil Risiko dan Pengelolaannya pada *Corporate Governance* dalam Laporan Tahunan ini.

Tabel 2.1.a Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah - Bank Secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019							
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah							
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	18.883							163.070.737
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	14.684.614	78.357.074	18.784.187	2.825.859	229.084	708.177		46.532.799
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional								
4	Tagihan Kepada Bank	701.283	2.525.855	45.328			3.822		48.431.264
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	2.457.118	9.089.576	7.311.682	856.925	1.077.432	1.086.078	222.234	
6	Kredit Beragun Properti Komersial								
7	Kredit Pegawai/Pensiunan								
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	32.369.001	69.372.473	43.920.192	9.450.889	14.016.614	8.925.466	3.647.204	14.186.999
9	Tagihan kepada Korporasi	64.253.861	203.751.569	68.542.984	19.180.662	8.662.650	12.165.858	1.334.926	74.230.129
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	1.040.886	1.913.780	2.521.712	238.743	345.137	128.583	29.282	499.479
11	Aset Lainnya								78.786.010
	Total	115.525.646	365.010.327	141.126.085	32.553.079	24.330.917	23.017.984	5.233.646	425.737.417

Tabel 2.1.b Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah - Bank Secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019							
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah							
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi dan Maluku	Bali dan Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	18.883							169.404.916
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	14.684.614	78.357.074	18.784.187	2.825.859	229.084	708.177		46.718.245
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional								
4	Tagihan Kepada Bank	701.283	2.525.855	45.328			3.822		49.172.515
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	2.457.118	9.089.576	7.311.682	856.925	1.077.432	1.086.078	222.234	47.094
6	Kredit Beragun Properti Komersial								3.780
7	Kredit Pegawai/Pensiunan								19.318.856
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	32.369.001	69.372.473	43.920.192	9.450.889	14.016.614	8.925.466	3.647.204	33.633.658
9	Tagihan kepada Korporasi	64.253.861	203.751.569	68.542.984	19.180.662	8.662.650	12.165.858	1.334.926	75.550.523
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	1.040.886	1.913.780	2.521.712	238.743	345.137	128.583	29.282	714.562
11	Aset Lainnya								82.275.824
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)								113.178.507
	Total	115.525.646	365.010.327	141.126.085	32.553.079	24.330.917	23.017.984	5.233.646	590.018.478

PENGUNGKAPAN EKSPOSURE RISIKO

RISIKO KREDIT

Pengungkapan Eksposur Risiko Kredit Per Wilayah, Jangka Waktu dan Sektor Ekonomi
Berdasarkan Pendekatan Standar, Bank Mandiri memiliki eksposur per wilayah, jangka waktu dan sektor ekonomi sebagai berikut.

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2019		31 Desember 2018									
	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah									
	Overseas	Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi dan Maluku	Bali dan Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
	24.828.982	187.918.602	19.039	0	14.319.433	0	0	0	0	184.873.937	21.638.599	173.156.442
	1.452.683	163.574.478	16.444.401	65.279.069	0	2.950.818	120.223	713.140	0	34.611.835	1.405.059	160.985.717
			0	0	65.105	0	0	0	0	0	0	0
	9.409.798	61.117.350	11.925	2.053.186	8.091.883	0	0	20.328	1.096	42.123.428	8.258.827	51.850.598
		22.101.044	2.723.540	9.484.344	0	1.128.960	1.428.432	1.190.158	237.199	0	0	24.284.516
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			0	0	35.529.312	0	0	0	0	0	0	0
	149.006	196.037.845	27.272.437	60.379.021	73.649.367	8.302.165	11.918.655	7.440.662	3.187.802	10.208.816	101.235	165.647.129
	25.926.009	478.048.648	60.638.427	175.821.657	1.746.908	18.799.430	8.498.142	9.290.301	1.648.724	73.510.707	18.024.993	449.067.955
		6.717.603	621.216	1.574.503	0	262.619	369.215	56.750	23.882	170.278	1.453	4.766.009
		78.786.010	0	0	**133.402.007**	0	0	0	0	66.924.439	0	74.284.573
	61.766.478	1.194.301.579	**107.730.986**	**314.591.780**	**122.428.692**	**31.443.993**	**22.334.667**	**18.711.339**	**5.098.704**	**412.423.441**	**49.430.165**	**1.104.042.939**

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2019		31 Desember 2018									
	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah									
	Overseas	Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi dan Maluku	Bali dan Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
	24.828.982	194.252.781	19.039	0	0	0	0	0	0	156.086.497	21.638.599	177.744.135
	1.452.683	163.759.924	16.444.401	65.279.069	14.319.433	2.950.818	120.223	713.140	0	59.872.731	1.405.059	161.104.874
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	9.409.798	61.858.601	11.925	2.053.186	65.105	0	0	20.328	1.096	42.691.357	8.258.827	53.101.823
		22.148.137	2.723.540	9.484.344	8.091.883	1.128.960	1.428.432	1.190.158	237.199	59.738	0	24.344.254
		3.780	0	0	0	0	0	0	0	5.584	0	5.584
		19.318.856	0	0	0	0	0	0	0	13.809.572	0	13.809.572
	149.006	215.484.503	27.272.437	60.379.021	35.529.312	8.302.165	11.918.655	7.440.662	3.187.802	30.648.798	101.235	184.780.087
	25.926.009	479.369.041	60.638.427	175.821.657	73.649.367	18.799.430	8.498.142	9.290.301	1.648.724	83.697.243	18.024.993	450.068.285
		6.932.685	621.216	1.574.503	1.746.908	262.619	369.215	56.750	23.882	315.019	1.453	4.971.565
		82.275.824	0	0	0	0	0	0	0	77.045.359	0	77.045.359
		113.178.507	0	0	0	0	0	0	0	99.306.244	0	99.306.244
	61.766.478	1.358.582.640	**107.730.986**	**314.591.780**	**133.402.007**	**31.443.993**	**22.334.667**	**18.711.339**	**5.098.704**	**563.538.141**	**49.430.165**	**1.246.281.781**

Tabel 2.2.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019					
		Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak					
		≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	Total
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	25.621.145	26.615.599	44.388.928	37.311.785	53.981.144	187.918.602
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	88.082.650	17.498.753	15.786.442	42.206.633		163.574.478
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank	42.111.991	7.138.060	5.059.115	3.102.418	3.705.766	61.117.350
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	12.088.168	492.623	1.215.435	8.304.818		22.101.044
6	Kredit Beragun Properti Komersial						
7	Kredit Pegawai/Pensiunan						
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	40.318.067	58.691.674	47.201.279	49.826.825		196.037.845
9	Tagihan kepada Korporasi	210.456.190	75.278.789	87.787.787	104.525.882		478.048.648
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	3.455.287	1.379.981	645.494	1.236.840		6.717.603
11	Aset Lainnya					78.786.010	78.786.010
	Total	422.133.497	187.095.479	202.084.481	246.515.202	136.472.920	1.194.301.579

Tabel 2.2.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019					
		Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak					
		≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	Total
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	26.887.981	27.882.435	45.655.764	38.578.621	55.247.980	194.252.781
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	88.129.011	17.545.114	15.832.804	42.252.994		163.759.924
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank	42.260.241	7.286.310	5.207.366	3.250.669	3.854.016	61.858.601
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	12.099.941	504.397	1.227.208	8.316.592		22.148.137
6	Kredit Beragun Properti Komersial				3.780		3.780
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	3.292.103	6.774.371	3.808.914	5.443.468		19.318.856
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	45.179.731	63.553.339	52.062.944	54.688.489		215.484.503
9	Tagihan kepada Korporasi	210.786.289	75.608.887	88.117.885	104.855.981		479.369.041
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	3.509.058	1.433.751	699.265	1.290.611		6.932.685
11	Aset Lainnya					82.275.824	82.275.824
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	46.658.641	19.561.204	14.074.756	19.762.473	13.121.432	113.178.507
	Total	478.802.995	220.149.810	226.686.906	278.443.677	154.499.252	1.358.582.640

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2018					
	Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak					
	≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	Total
	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	35.845.246	30.378.924	26.234.379	22.565.653	58.132.240	173.156.442
	99.600.581	20.342.432	13.724.315	27.318.390	0	160.985.717
	0	0	0	0	0	0
	40.738.119	4.290.303	2.468.220	64.037	4.289.919	51.850.598
	8.867.585	909.935	2.717.832	11.789.163	0	24.284.516
	0	0	0		0	0
	0	0	0		0	0
	32.409.754	53.400.819	35.095.364	44.741.192	0	165.647.129
	233.500.719	55.924.562	71.926.845	87.715.829	0	449.067.955
	2.292.750	693.842	885.155	894.263	0	4.766.009
	0	0	0	0	74.284.573	74.284.573
	453.254.752	**165.940.817**	**153.052.110**	**195.088.527**	**136.706.732**	**1.104.042.939**

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2018					
	Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak					
	≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	Total
	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	56.721.282	43.646.670	14.726.321	24.704.213	37.945.649	177.744.135
	81.940.259	19.664.196	18.412.183	41.088.235	0	161.104.874
	0	0	0	0	0	0
	36.540.595	3.738.685	2.581.631	54.648	10.186.264	53.101.823
	8.760.311	973.755	2.850.788	11.759.399	0	24.344.254
	0	0	0	0	0	5.584
	2.353.272	4.842.480	2.722.701	3.891.119	0	13.809.572
	31.489.761	64.793.150	36.432.392	52.064.783	0	184.780.087
	243.465.125	63.249.209	68.618.202	74.735.749	0	450.068.285
	2.865.535	604.561	511.265	990.204	0	4.971.565
	0	0	0	0	77.045.359	77.045.359
	40.939.702	17.163.592	12.349.617	17.340.191	11.513.141	99.306.244
	471.774.729	**204.690.255**	**145.753.912**	**204.789.823**	**135.281.095**	**1.162.289.816**

Tabel 2.3.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank secara Individual

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Sektor Ekonomi	Tagihan Kepada Pemerintah	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	Tagihan Kepada Bank	Kredit Beragun Rumah Tinggal	Kredit Beragun Properti Komersial	Kredit Pegawai/ Pensiunan	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	Tagihan Kepada Korporasi	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	Aset Lainnya	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	31 Desember 2019												
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan		10.899.221						7.346.932	61.460.544	31.683		
2	Perikanan								137.061	79.537	2.669		
3	Pertambangan dan Penggalian		4.139.172						30.352	38.454.263	20.613		
4	Industri Pengolahan		24.901.558						1.827.439	97.727.252	2.864.736		
5	Listrik, Gas, dan Air		24.225.777						10.449	15.800.512	49.764		
6	Konstruksi		23.121.001						183.468	21.968.943	54.868		
7	Perdagangan besar dan eceran		1.305.967						31.163.556	62.973.618	1.116.152		
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum		440.193						4.626.624	5.443.463	74.518		
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi		8.166.312						1.101.040	32.979.740	571.563		
10	Perantara keuangan		15.208.484		7.055.548				235.221	17.846.289	32.465		
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan		8.027.325						2.932.627	39.436.454	143.898		
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.004.720	1.664.548						4.650	27.188			
13	Jasa pendidikan								53.519	189.327	195		
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	7.785	69.929						116.399	3.867.328	12.806		
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya								24.755	362.005	347		
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga								10.294	8.458	3.506		
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya				501.177					267.668			
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya								2.936	58.324	3.665		
19	Rumah Tangga					22.101.044			131.802.606	7.465.931	1.467.688		
20	Bukan Lapangan Usaha		3.079						13.551.054	2.265.869	116.564		
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	184.906.098	41.401.911		53.560.625				876.864	69.365.932	149.902	78.786.010	
	Total	187.918.602	163.574.478		61.117.350	22.101.044			196.037.845	478.048.648	6.717.603	78.786.010	
	31 Desember 2018												
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	-	10.761.919	-	-	-	-	-	5.304.345	60.988.086	22.842	-	-
2	Perikanan	-		-	-	-	-	-	129.144	76.331	2.563	-	-
3	Pertambangan dan Penggalian	-	7.096.213	-	-	-	-	-	28.032	29.242.875	37.538	-	-
4	Industri Pengolahan	-	43.118.455	-	-	-	-	-	1.776.270	95.404.111	1.586.204	-	-
5	Listrik, Gas, dan Air	-	20.784.172	-	-	-	-	-	17.710	10.065.173	104.873	-	-
6	Konstruksi	-	19.595.744	-	-	-	-	-	205.467	18.939.726	74.757	-	-
7	Perdagangan besar dan eceran	-	572.997	-	-	-	-	-	25.988.105	60.065.529	1.197.240	-	-
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	-	461.342	-	-	-	-	-	4.109.896	2.608.418	34.409	-	-
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	-	2.551.730	-	-	-	-	-	844.958	24.508.268	238.400	-	-
10	Perantara keuangan	-	8.615.937	-	51.850.598	-	-	-	24.942	15.820.228	56.764	-	-
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	-	2.952.257	-	-	-	-	-	2.592.937	30.954.023	122.562	-	-
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	1.801.215	628.607	-	-	-	-	-	10.665	43.747	493	-	-
13	Jasa pendidikan	-	-	-	-	-	-	-	37.373	119.543	769	-	-
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	-	-	-	-	-	-	-	81.200	1.196.557	32.110	-	-
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	-	-	-	-	-	-	-	4.341	421.750	-	-	-
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	-	-	-	-	-	-	-	9.137	11.850	546	-	-
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	-	-	-	-	-	-	-	-	165.912	-	-	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	-	-	-	-	-	-	-	6.255	154.390	1	-	-
19	Rumah Tangga	-	13.436	-	-	24.284.516	-	-	95.430.106	10.904.618	1.148.410	-	-
20	Bukan Lapangan Usaha	-	-	-	-	-	-	-	11.020.764	382.628	102.453	-	-
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	171.355.228	43.832.908	-	-	-	-	-	18.025.482	86.994.194	3.073	74.284.573	-
	Total	173.156.442	160.985.717	-	51.850.598	24.284.516	-	-	165.647.129	449.067.955	4.766.009	74.284.573	-

Tabel 2.3.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Sektor Ekonomi	Tagihan Kepada Pemerintah	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	Tagihan Kepada Bank	Kredit Beragun Rumah Tinggal	Kredit Beragun Properti Komersial	Kredit Pegawai/ Pensiunan	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	Tagihan Kepada Korporasi	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	Aset Lainnya	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	31 Desember 2019												
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan		10.899.221						7.346.932	61.460.544	31.683		
2	Perikanan								137.061	79.537	2.669		
3	Pertambangan dan Penggalian		4.139.172						30.352	38.454.263	20.613		
4	Industri Pengolahan		24.901.558						1.827.439	97.727.252	2.864.736		
5	Listrik, Gas, dan Air		24.225.777						10.449	15.800.512	49.764		
6	Konstruksi		23.121.001						183.468	21.968.943	54.868		
7	Perdagangan besar dan eceran		1.305.967						31.163.556	62.973.618	1.116.152		
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum		440.193						4.626.624	5.443.463	74.518		
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi		8.166.312						1.101.040	32.979.740	571.563		
10	Perantara keuangan		15.208.484		7.055.548				235.221	17.846.289	32.465		
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan		8.027.325						2.932.627	39.436.454	143.898		
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.004.720	1.664.548						4.650	27.188			
13	Jasa pendidikan								53.519	189.327	195		
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	7.785	69.929						116.399	3.867.328	12.806		
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya								24.755	362.005	347		
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga								10.294	8.458	3.506		
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya				501.177					267.668			
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya								2.936	58.324	3.665		
19	Rumah Tangga					22.148.137			131.802.606	7.465.931	1.467.688		
20	Bukan Lapangan Usaha		3.079						13.551.054	2.265.869	116.564		
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	191.240.277	41.587.357		54.301.877		3.780	19.318.856	20.323.522	70.686.326	364.985	82.275.824	113.178.507
	Total	194.252.781	163.759.924		61.858.601	22.148.137	3.780	19.318.856	215.484.503	479.369.041	6.932.685	82.275.824	113.178.507
	31 Desember 2018												
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	-	10.761.919	-	-	-	-	-	5.304.345	60.988.086	22.842	-	-
2	Perikanan	-	0	-	-	-	-	-	129.144	76.331	2.563	-	-
3	Pertambangan dan Penggalian	-	7.096.213	-	-	-	-	-	28.032	29.242.875	37.538	-	-
4	Industri Pengolahan	-	43.118.455	-	-	-	-	-	1.776.270	95.412.046	1.586.204	-	-
5	Listrik, Gas, dan Air	-	20.784.172	-	-	-	-	-	17.710	10.065.173	104.873	-	-
6	Konstruksi	-	19.595.744	-	-	-	-	-	205.467	18.939.726	74.757	-	-
7	Perdagangan besar dan eceran	-	572.997	-	-	-	-	-	25.988.105	60.057.621	1.197.240	-	-
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	-	461.342	-	-	-	-	-	4.109.896	2.608.442	34.409	-	-
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	-	2.551.730	-	-	-	-	-	844.958	24.508.268	238.400	-	-
10	Perantara keuangan	-	8.615.937	-	51.850.598	-	-	-	24.942	15.820.228	56.764	-	-
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	-	2.952.257	-	-	-	-	-	2.592.937	30.954.023	122.562	-	-
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	1.801.215	628.607	-	-	-	-	-	10.665	43.747	493	-	-
13	Jasa pendidikan	-	-	-	-	-	-	-	37.373	119.543	769	-	-
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	-	-	-	-	-	-	-	81.200	1.196.557	32.110	-	-
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	-	-	-	-	-	-	-	4.341	421.750	-	-	-
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	-	-	-	-	-	-	-	9.137	11.850	546	-	-
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	-	-	-	-	-	-	-	-	165.912	-	-	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	-	-	-	-	-	-	-	6.255	154.390	1	-	-
19	Rumah Tangga	-	13.436	-	-	24.284.516	-	-	95.430.106	10.904.618	1.148.410	-	-
20	Bukan Lapangan Usaha	-	-	-	-	-	-	-	11.020.764	382.628	102.453	-	-
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	175.942.920	43.952.064	-	1.251.225	59.738	5.584	13.809.572	37.158.440	87.994.473	208.629	77.045.359	99.306.244
	Total	177.744.135	161.104.874	-	53.101.823	24.344.254	5.584	13.809.572	184.780.087	450.068.285	4.971.565	77.045.359	99.306.244

Catatan: Tagihan bersih yang dicatat dalam 'Lainnya' diantaranya Aset Lainnya, serta *non cash loan* seperti penempatan pada Bank Indonesia, Surat Berharga, BG, dan L/C.
Tagihan bersih Entitas Anak dicatat dalam Sektor Ekonomi Lainnya
Sektor-sektor yang diungkapkan adalah sektor yang memiliki nilai nominal/saldo yang material. Untuk sektor-sektor yang tidak material, digabungkan menjadi satu dengan nama sektor lain-lain dan dijelaskan kepada *stakeholder.*

PENGUNGKAPAN EKSPOSUR RISIKO KREDIT DAN PENCADANGAN

Bank Mandiri menerapkan kebijakan yang senantiasa mengedepankan prinsip kehati-hatian dalam mitigasi risiko kredit, termasuk dalam menetapkan pencadangan kerugian penurunan nilai aktiva.

PENCADANGAN PER WILAYAH - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 2.4.a. Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Wilayah - Bank secara Individual

No	Keterangan	31 Desember 2019								
		Tagihan Berdasarkan Wilayah								
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
1	Tagihan	118.225.047	373.012.858	146.450.286	32.865.693	25.955.479	23.621.192	5.251.559	482.875.858	54.407.311
2	Tagihan yang mengalami penurunan nilai (impaired)									
	a. Belum jatuh tempo	5.619.575	20.125.554	8.605.129	1.260.009	1.863.567	795.965	131.812	2.353.257	23.427
	b. Telah jatuh tempo	2.723.653	5.530.382	7.181.364	513.437	1.437.731	583.834	49.014	1.940.783	55.211
3	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual	3.212.390	8.811.565	5.847.008	234.034	1.433.217	537.192	1.362	1.726.141	55.211
4	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif	1.357.849	2.446.896	1.796.049	570.119	551.283	277.959	99.026	545.037	59.850
5	Tagihan yang dihapus buku	1.320.611	2.210.027	1.994.917	501.883	544.973	154.883	89.130	4.025.031	-

Tabel 2.4.b. Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Wilayah - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Keterangan	31 Desember 2019							
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah							
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan	108.060.476	322.139.910	135.987.507	31.872.686	23.864.916	18.997.796	5.044.518	475.042.714
2	Tagihan yang mengalami penurunan nilai (impaired)								
	a. Belum jatuh tempo	5.540.060	11.404.032	7.290.994	1.007.819	2.124.705	1.084.684	111.961	1.324.668
	b. Telah jatuh tempo	2.005.456	8.718.371	6.270.650	929.894	1.446.301	252.719	56.036	1.501.645
3	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual	2.552.160	11.620.142	5.172.871	543.475	1.455.606	220.148	9.508	2.121.013
4	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif	1.256.162	2.240.912	1.877.149	610.568	621.206	333.130	112.774	533.396
5	Tagihan yang dihapus buku	1.460.767	3.749.201	4.609.082	848.099	1.158.169	233.415	285.446	647.434

Catatan:
CKPN sesuai dengan definisi pada SE OJK nomor 42/SEOJK.03/2016 mengenai perhitungan ATMR Risiko Kredit (tanpa kolektibilitas 1)
Nilai tagihan hapus buku hanya untuk bank secara individual
Tagihan bersih Entitas Anak dimonitor dan dicatat dalam wilayah Kantor Pusat

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2018										
	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah										
	Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	**Total**
	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
	1.262.665.282	108.060.476	322.139.910	135.987.507	31.872.686	23.864.916	18.997.796	5.044.518	475.042.714	44.532.110	**1.165.542.632**
	40.778.295	5.540.060	11.404.032	7.290.994	1.007.819	2.124.705	1.084.684	111.961	1.324.668	40.141	**29.929.065**
	20.015.410	2.005.456	8.718.371	6.270.650	929.894	1.446.301	252.719	56.036	1.501.645	61.323	**21.242.395**
	21.858.120	2.552.160	11.620.142	5.172.871	543.475	1.455.606	220.148	9.508	2.121.013	59.912	**23.754.833**
	7.704.069	1.256.162	2.240.912	1.877.149	610.568	621.206	333.130	112.774	533.396	48.674	**7.633.971**
	10.841.455	1.460.767	3.749.201	4.609.082	848.099	1.158.169	233.415	285.446	647.434	239.359	**13.230.972**

(dalam jutaan Rupiah)

		31 Desember 2018									
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah									
Overseas	Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	**Total**
(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
44.532.110	1.165.542.632	108.060.476	322.139.910	135.987.507	31.872.686	23.864.916	18.997.796	5.044.518	651.379.363	44.532.110	1.341.879.281
40.141	29.929.065	5.540.060	11.404.032	7.290.994	1.007.819	2.124.705	1.084.684	111.961	1.324.668	40.141	29.929.065
61.323	21.242.395	2.005.456	8.718.371	6.270.650	929.894	1.446.301	252.719	56.036	1.874.769	61.323	21.615.519
59.912	23.754.833	2.560.067	11.620.916	5.164.947	543.475	1.455.606	220.148	9.508	430.756	59.912	22.065.334
48.674	7.633.971	1.256.162	2.240.127	1.877.149	610.544	621.206	333.130	112.774	2.630.993	48.674	9.730.759
239.359	13.230.972	1.460.767	3.749.201	4.609.082	848.099	1.158.169	233.415	285.446	2.598.547	239.359	15.182.085

PENCADANGAN PER SEKTOR EKONOMI - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 2.5.a Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank Secara Individual

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Sektor Ekonomi	Tagihan	Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai		Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Individual	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Kolektif	Tagihan yang dihapus buku
			Belum jatuh tempo	Telah jatuh tempo			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	31 Desember 2019						
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	80.554.587	1.233.267	168.541	932.973	683.069	253.819
2	Perikanan	225.359	10.483	4.879	5.559	7.942	4.073
3	Pertambangan dan Penggalian	44.036.775	439.181	900.238	1.470.481	122.133	176.311
4	Industri Pengolahan	137.242.315	19.120.158	8.073.791	10.848.144	562.505	1.442.244
5	Listrik, Gas, dan Air	40.260.016	537.576	159.716	175.692	60.965	7.225
6	Konstruksi	46.716.798	1.248.458	944.231	1.465.328	199.535	287.763
7	Perdagangan besar dan eceran	99.366.117	4.472.990	3.403.330	2.636.099	2.008.794	4.050.627
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	10.760.248	439.189	153.408	107.099	264.236	111.767
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	43.822.286	2.555.511	1.131.952	972.916	274.638	209.953
10	Perantara keuangan	37.410.726	52.657	130.239	123.113	157.974	1.404.516
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	51.563.745	1.110.275	549.640	1.130.998	423.983	161.512
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	4.597.099				5.378	323
13	Jasa pendidikan	242.800	955	360		4.937	6.692
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	4.280.068	47.671	192.496	206.128	62.217	15.252
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	387.659	2.821	675		2.562	159.478
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	25.641	1.349	7.055		4.139	423
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	768.845				821	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	67.325	1.662	5.935		3.468	-
19	Rumah Tangga	164.218.476	7.296.417	2.536.866	140.175	2.371.023	2.549.478
20	Bukan Lapangan Usaha	16.160.360	614.943	243.499		8.943	-
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	479.958.037	1.592.731	1.408.558	1.643.413	474.807	-
	Total	1.262.665.282	40.778.295	20.015.410	21.858.120	7.704.069	10.841.455
	31 Desember 2018						
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	77.587.051	896.264	209.523	828.690	603.398	522.728
2	Perikanan	198.493	11.809	5.097		8.775	5.654
3	Pertambangan dan Penggalian	36.511.186	360.430	1.094.630	1.238.792	107.988	420.567
4	Industri Pengolahan	147.450.654	9.600.483	7.117.174	10.313.028	636.055	1.613.702
5	Listrik, Gas, dan Air	31.100.302	548.593	176.880	69.404	121.266	120.565
6	Konstruksi	39.864.454	1.160.856	1.037.521	1.608.063	174.497	233.075
7	Perdagangan besar dan eceran	90.066.601	3.808.132	5.017.258	4.050.398	2.052.605	6.625.911
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	7.328.093	543.876	72.051	64.248	235.994	206.132
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	29.194.347	3.624.887	645.923	1.125.080	193.374	597.714
10	Perantara keuangan	26.076.964	115.610	1.536.308	1.490.163	130.633	2.472
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	36.411.831	968.543	418.718	346.141	405.640	222.662
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	2.405.335	3.202	1.028	0	4.555	1.291
13	Jasa pendidikan	165.964	6.648	1.286	0	4.552	375
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	1.434.339	28.907	163.155	133.137	23.397	1.978
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	522.820	25.918	92.897	92.897	5.159	134.186
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	22.007	2.894	996	0	1.233	161
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	1.460.240	0	0	0	1.642	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	159.732	1.711	3	0	3.023	249
19	Rumah Tangga	150.550.319	7.063.694	2.163.707	235.110	2.407.740	2.521.551
20	Bukan Lapangan Usaha	11.727.461	583.637	226.013		273.182	0
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	475.304.440	572.973	1.262.228	2.159.705	239.240	0
	Total	1.165.542.632	29.929.065	21.242.395	23.754.857	7.633.947	13.230.972

Catatan:
Sektor-sektor yang diungkapkan adalah sektor yang memiliki nilai nominal/saldo yang material. Untuk sektor-sektor yang tidak material, digabungkan menjadi satu dengan nama sektor lain-lain dan dijelaskan kepada *stakeholder.*
Tagihan berupa nilai *gross* (sebelum dikurangi CKPN).
CKPN sesuai dengan definisi pada SE OJK nomor 42/SEOJK.03/2016 mengenai perhitungan ATMR Risiko Kredit (tanpa kolektibilitas 1)

Nilai tagihan hapus buku hanya untuk bank secara individual.
Tagihan bersih Entitas Anak dicatat dalam Sektor Ekonomi Lainnya

Tabel 2.5.b. Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Sektor Ekonomi	Tagihan	Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai		Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Individual	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Kolektif	Tagihan yang dihapus buku
			Belum jatuh tempo	Telah jatuh tempo			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
	31 Desember 2019						
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	80.554.587	1.233.267	168.541	932.973	683.069	253.819
2	Perikanan	225.359	10.483	4.879	5.559	7.942	4.073
3	Pertambangan dan Penggalian	44.036.775	439.181	900.238	1.470.481	122.133	176.311
4	Industri Pengolahan	137.242.315	19.120.158	8.073.791	10.848.144	562.505	1.442.244
5	Listrik, Gas, dan Air	40.260.016	537.576	159.716	175.692	60.965	7.225
6	Konstruksi	46.716.798	1.248.458	944.231	1.465.328	199.535	287.763
7	Perdagangan besar dan eceran	99.366.117	4.472.990	3.403.330	2.636.099	2.008.794	4.050.627
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	10.760.248	439.189	153.408	107.099	264.236	111.767
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	43.822.286	2.555.511	1.131.952	972.916	274.638	209.953
10	Perantara keuangan	37.410.726	52.657	130.239	123.113	157.974	1.404.516
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	51.563.745	1.110.275	549.640	1.130.998	423.983	161.512
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	4.597.099				5.378	323
13	Jasa pendidikan	242.800	955	360		4.937	6.692
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	4.280.068	47.671	192.496	206.128	62.217	15.252
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	387.659	2.821	675		2.562	159.478
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	25.641	1.349	7.055		4.139	423
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	768.845				821	-
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	67.325	1.662	5.935		3.468	-
19	Rumah Tangga	164.218.476	7.296.417	2.536.866	140.175	2.371.023	2.549.478
20	Bukan Lapangan Usaha	16.160.360	614.943	243.499		8.943	-
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	531.416.723	2.378.718	2.438.794	1.376.940	3.198.803	1.747.478
	Total	1.314.123.968	41.564.282	21.045.646	21.591.647	10.428.065	12.588.933
	31 Desember 2017						
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	77.587.051	896.264	209.523	828.690	603.398	522.728
2	Perikanan	198.493	11.809	5.097	0	8.775	5.654
3	Pertambangan dan Penggalian	36.511.186	360.430	1.094.630	1.238.792	107.988	420.567
4	Industri Pengolahan	147.450.654	9.600.483	7.117.174	10.305.093	636.055	1.613.702
5	Listrik, Gas, dan Air	31.100.302	548.593	176.880	69.404	121.266	120.565
6	Konstruksi	39.864.454	1.160.856	1.037.521	1.608.063	174.497	233.075
7	Perdagangan besar dan eceran	90.066.601	3.808.132	5.017.258	4.058.306	2.052.605	6.625.911
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	7.328.093	543.876	72.051	64.224	235.994	206.132
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	29.194.347	3.624.887	645.923	1.125.080	193.374	597.714
10	Perantara keuangan	26.076.964	115.610	1.536.308	1.490.163	130.633	2.472
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	36.411.831	968.543	418.718	346.141	405.640	222.662
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	2.405.335	3.202	1.028	0	4.555	1.291
13	Jasa pendidikan	165.964	6.648	1.286	0	4.552	375
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	1.434.339	28.907	163.155	133.137	23.397	1.978
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	522.820	25.918	92.897	92.897	5.159	134.186
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	22.007	2.894	996	0	1.233	161
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	1.460.240	0	0	0	1.642	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	159.732	1.711	3	0	3.023	249
19	Rumah Tangga	150.550.319	7.063.694	2.163.707	235.896	2.406.955	2.521.551
20	Bukan Lapangan Usaha	11.727.461	583.637	226.013		273.182	0
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	651.641.089	572.973	1.635.352	469.449	2.336.837	1.951.113
	Total	1.341.879.281	29.929.065	21.615.519	22.065.334	9.730.759	15.182.085

Catatan:
Sektor-sektor yang diungkapkan adalah sektor yang memiliki nilai nominal/saldo yang material. Untuk sektor-sektor yang tidak material, digabungkan menjadi satu dengan nama sektor lain-lain dan dijelaskan kepada *stakeholder.*
Tagihan berupa nilai *gross* (sebelum dikurangi CKPN).
CKPN sesuai dengan definisi pada SE OJK nomor 42/SEOJK.03/2016 mengenai perhitungan ATMR Risiko Kredit (tanpa kolektibilitas 1)

Nilai tagihan hapus buku hanya untuk bank secara individual.
Tagihan bersih Entitas Anak dicatat dalam Sektor Ekonomi Lainnya

RINCIAN MUTASI PENCADANGAN - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 2.6.a. Pengungkapan Rincian Mutasi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai - Bank secara Individual

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Keterangan	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
		CKPN Individual	CKPN Kolektif	CKPN Individual	CKPN Kolektif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Saldo awal CKPN	23.932.918	7.633.527	25.041.957	8.453.756
2	Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (Net)	3.256.889	6.306.930	4.781.079	6.723.052
	2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan	3.256.889	6.306.930	4.783.445	6.859.148
	2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan	-	-	(2.366)	(136.096)
3	CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada peride berjalan	(5.165.140)	(5.676.315)	(6.217.025)	(7.016.226)
4	Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan	(166.547)	(560.073)	326.907	(527.055)
Saldo Akhir CKPN		**21.858.120**	**7.704.069**	**23.932.918**	**7.633.527**

Tabel 2.6.b. Pengungkapan Rincian Mutasi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Keterangan	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
		CKPN Individual	CKPN Kolektif	CKPN Individual	CKPN Kolektif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Saldo awal CKPN	23.916.438	10.342.973	25.582.587	10.284.780
2	Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (Net)	3.252.431	8.637.780	4.129.401	10.365.433
	2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan	3.244.662	8.377.777	4.570.531	9.989.200
	2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan	7.769	260.003	(29.269)	16.711
3	CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada peride berjalan	(5.410.509)	(7.980.485)	(6.548.619)	(9.420.794)
4	Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan	(166.713)	(572.204)	341.208	(526.924)
Saldo Akhir CKPN		**21.591.647**	**10.428.065**	**23.916.438**	**10.342.973**

Catatan:
Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing dan pengakuan pendapatan bunga atas bagian yang tidak mengalami penurunan nilai dari kredit yang mengalami penurunan nilai
Tidak termasuk CKPN dari transaksi rekening administratif

RISIKO KREDIT DENGAN PENDEKATAN STANDAR

Dalam perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit, Bank Mandiri mengacu pada ketentuan regulator sebagai berikut:
- Surat Edaran OJK No. 42/SEOJK.03/2016 perihal Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar,
- Surat Edaran OJK No. 48/SEOJK.03/2017 perihal Pedoman Perhitungan Tagihan Bersih Transaksi Derivatif Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar, serta
- Surat Edaran OJK No. 11/SEOJK.03/2018 perihal Perubahan Atas Surat Edaran OJK No. 42/SEOJK.03/2016 perihal Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar.

Salah satu komponen ATMR untuk Risiko Kredit yaitu terkait *counterparty credit risk* telah dilaporkan mulai posisi bulan Januari 2018 serta hasil perhitungan *Credit Valuation Adjustment risk weighted assets* telah disampaikan mulai posisi bulan Januari 2017 kepada OJK.

PENGUNGKAPAN EKSPOSUR RISIKO KREDIT BERDASARKAN KATEGORI PORTOFOLIO DAN SKALA PERINGKAT

Dalam perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit, Bank Mandiri menggunakan peringkat yang diterbitkan oleh lembaga pemeringkat yang diakui oleh regulator sesuai Surat Edaran OJK No.37/SEOJK.03/2016 tentang Lembaga Pemeringkat dan Peringkat yang Diakui OJK. Hasil perhitungan eksposur berdasarkan peringkat eksternal sesuai dengan pendekatan standar seperti terlihat pada tabel berikut.



TAGIHAN BERSIH SESUAI SKALA PERINGKAT - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 3.1.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Kategori Portofolio dan Skala Peringkat - Bank secara Individual

31 Desember 2019							
No	Kategori Portofolio		Tagihan Bersih				
		Lembaga Pemeringkat	Peringkat Jangka Panjang				
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)	
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
1	Tagihan Kepada Pemerintah		296.533	15.138.685	11.203.925	18.397.202	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik		50.449.227	8.588.785	34.379.323	5.528.644	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank		924.729	886.741	42.098	43.933	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal						
6	Kredit Beragun Properti Komersial						
7	Kredit Pegawai/Pensiunan						
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel						
9	Tagihan kepada Korporasi		14.114.270	14.184.491	11.201.486	884.839	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo						
11	Aset Lainnya						
	Total		65.784.759	38.798.702	56.826.832	24.854.618	

31 Desember 2018							
No	Kategori Portofolio		Tagihan Bersih				
		Lembaga Pemeringkat	Peringkat Jangka Panjang				
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)	
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	968.425	351.450	0	17.239.151	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	38.019.247	11.003.092	22.395.459	6.061.755	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	
4	Tagihan Kepada Bank	0	1.386.697	1.235.482	0	0	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0	0	
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0	0	
9	Tagihan kepada Korporasi	0	8.307.758	7.096.171	26.083.046	335.984	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0	0	
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	0	
	Total	0	48.682.127	19.686.195	48.478.505	23.636.890	

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2019								
	Tagihan Bersih								
	Peringkat Jangka Panjang			Peringkat Jangka Pendek				Tanpa Peringkat	Total
	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
	Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
	BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
	id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
					896.263			141.985.994	187.918.602
								64.628.500	163.574.478
								59.219.849	61.117.350
								22.101.044	22.101.044
								196.037.845	196.037.845
			83.702					437.579.859	478.048.648
								6.717.603	6.717.603
								78.786.010	78.786.010
			83.702		896.263			1.007.056.704	1.194.301.579

	31 Desember 2018								
	Tagihan Bersih								
	Peringkat Jangka Panjang			Peringkat Jangka Pendek				Tanpa Peringkat	Total
	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
	Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
	BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
	id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
	0	0	0	0	1.850.021	0	0	152.747.395	173.156.442
	0	0	0	0	0	0	0	83.506.164	160.985.717
	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	49.228.419	51.850.598
	0	0	0	0	0	0	0	24.284.516	24.284.516
	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	165.647.129	165.647.129
	98.242	0	0	0	0	0	0	407.146.755	449.067.955
	0	0	0	0	0	0	0	4.766.009	4.766.009
	0	0	0	0	0	0	0	74.284.573	74.284.573
	98.242	0	0	0	1.850.021	0	0	961.610.959	1.104.042.939

Tabel 3.1.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Kategori Portofolio dan Skala Peringkat - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

31 Desember 2019							
No	Kategori Portofolio		Tagihan Bersih				
		Lembaga Pemeringkat	Peringkat Jangka Panjang				
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)	
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
1	Tagihan Kepada Pemerintah		435.716	15.138.685	11.203.925	18.397.202	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik		50.449.227	8.588.785	34.379.323	5.610.804	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank		943.906	1.276.714	84.432	71.533	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal						
6	Kredit Beragun Properti Komersial						
7	Kredit Pegawai/Pensiunan						
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel						
9	Tagihan kepada Korporasi		14.174.595	14.184.491	11.201.486	1.175.062	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo						
11	Aset Lainnya						
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)						
	Total		66.003.444	39.188.675	56.869.165	25.254.602	

31 Desember 2018							
No	Kategori Portofolio		Tagihan Bersih				
		Lembaga Pemeringkat	Peringkat Jangka Panjang				
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)	
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	1.109.391	351.450		20.813.768	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	38.019.247	11.003.092	22.395.459	6.096.774	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	
4	Tagihan Kepada Bank	0	1.386.697	1.235.482	0	15.970	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0	0	
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0	0	
9	Tagihan kepada Korporasi	0	8.359.530	7.096.171	26.088.000	462.848	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0	0	
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	0	
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	0	0	0	0	0	
	Total	0	48.874.865	19.686.195	48.483.459	27.389.360	

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2019								
	Tagihan Bersih								
	Peringkat Jangka Panjang			Peringkat Jangka Pendek				Tanpa Peringkat	Total
	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
	Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
	BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
	id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
					896.263			148.180.990	194.252.781
	103.285							64.628.500	163.759.924
								59.482.016	61.858.601
								22.148.137	22.148.137
								3.780	3.780
								19.318.856	19.318.856
								215.484.503	215.484.503
			239.193					438.394.214	479.369.041
								6.932.685	6.932.685
								82.275.824	82.275.824
									113.178.507
	103.285		239.193		896.263			1.056.849.506	1.358.582.640

	31 Desember 2018								
	Tagihan Bersih								
	Peringkat Jangka Panjang			Peringkat Jangka Pendek				Tanpa Peringkat	Total
	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
	Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
	BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
	id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
	0	0	0	0	1.850.021	0	0	153.619.505	177.744.135
	0	0	0	0	0	0	0	83.590.301	161.104.874
	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	50.463.674	53.101.823
	0	0	0	0	0	0	0	24.344.254	24.344.254
	0	0	0	0	0	0	0	5.584	5.584
	0	0	0	0	0	0	0	13.809.572	13.809.572
	0	0	0	0	0	0	0	184.780.087	184.780.087
	170.142	0	0	0	0	0	0	407.891.595	450.068.285
	0	0	0	0	0	0	0	4.971.565	4.971.565
	0	0	0	0	0	0	0	77.045.359	77.045.359
	0	0	0	0	0	0	0	0	99.306.244
	170.142	0	0	0	1.850.021	0	0	1.000.521.496	1.246.281.781

PENGUNGKAPAN EKSPOSUR RISIKO KREDIT PIHAK LAWAN (COUNTERPARTY CREDIT RISK)

Risiko kredit akibat pihak lawan (*counterparty credit risk*) dapat terjadi akibat transaksi derivative, repo dan *reverse* repo. Sesuai kondisi pasar keuangan Indonesia yang belum memiliki banyak instrumen derivatif, Bank Mandiri memiliki eksposur derivatif yang tidak terlalu signifikan. Posisi transaksi *reverse* repo adalah dengan bank lain dan korporasi, sedangkan transaksi repo adalah dengan bank lain dengan *underlying* Obligasi Pemerintah. Berdasarkan pelaporan Pendekatan Standar, eksposur Bank di transaksi derivatif, repo dan *reverse* repo adalah sebagai berikut.

TRANSAKSI DERIVATIF - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 3.2.a. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Derivatif

No	Variabel yang Mendasari	31 Desember 2019							
		Notional Amount			Tagihan Derivatif	Kewajiban Derivatif	Tagihan Bersih Sebelum MRK	MRK	Tagihan Bersih Setelah MRK
		≤ 1 Tahun	> 1 Tahun - ≤ 5 Tahun	> 5 Tahun					
BANK SECARA INDIVIDUAL									
1	Suku Bunga	3.183.382	33.726.839		559.073	341.427	984.177		1.534.780
2	Nilai Tukar	194.531.203	1.572.775	541.448	994.238	454.841	4.029.107	1.348.284	4.014.153
3	Lainnya		140.000		58.324	228.765	117.164	-	117.164
	TOTAL	197.714.585	35.439.614	541.448	1.611.635	1.025.033	5.130.448	1.348.284	5.666.096
BANK SECARA KONSOLIDASI									
1	Suku Bunga	4.005.545	36.073.737		579.141	341.427	1.045.688		1.596.291
2	Nilai Tukar	194.531.203	1.572.775	541.448	994.238	454.841	4.029.107	1.348.284	4.014.153
3	Saham								
4	Emas								
5	Logam selain Emas								
6	Lainnya		140.000		58.324	398.754	117.164	-	117.164
	TOTAL	198.536.748	37.786.512	541.448	1.631.703	1.195.022	5.191.959	1.348.284	5.727.607

TRANSAKSI REPO - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 3.2.b.1. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Repo - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			
		Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	4.001.825		13.133	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional				
4	Tagihan Kepada Bank		3.699.819	760.957	252.219
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel				
6	Tagihan kepada Korporasi				
	TOTAL	4.001.825	3.699.819	774.090	252.219

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2018							
	Notional Amount			Tagihan Derivatif	Kewajiban Derivatif	Tagihan Bersih Sebelum MRK	MRK	Tagihan Bersih Setelah MRK
	≤ 1 Tahun	> 1 Tahun - ≤ 5 Tahun	> 5 Tahun					
	33.588.620	21.187.554	0	167.355	144.450	888.432	0	888.432
	112.285.578	10.252.334	0	1.464.809	435.106	4.159.100	1.429.971	4.126.982
	0	140.000	0	64.768	448.298	122.815	0	122.815
	145.874.198	**31.579.888**	**0**	**1.696.932**	**1.027.854**	**5.170.347**	**1.429.971**	**5.138.229**
	888.432	59.959.637	0	304.722	144.450	1.778.843	0	1.778.843
	4.126.982	10.252.334	0	1.464.889	435.106	4.159.473	1.429.971	4.127.355
	122.815	0	0	64.768	0	122.815	0	122.815
	5.138.229	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	140.000	0	0	516.964	0	0	0
	145.900.082	**70.351.971**	**0**	**1.834.380**	**1.096.520**	**6.061.131**	**1.429.971**	**6.029.013**

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2018			
	Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
	(7)	(8)	(9)	(10)
	17.012.421	0	562.132	0
	0	0	0	0
	0	0	0	0
	0	16.120.197	335.476	68.070
	0	0	0	0
	0	0	0	0
	17.012.421	**16.120.197**	**897.609**	**68.070**

Tabel 3.2.b.2. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Repo - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			
		Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	4.107.216		13.133	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	14.597			
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional				
4	Tagihan Kepada Bank			798.708	271.094
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel				
6	Tagihan kepada Korporasi		82.236		
	TOTAL	4.121.813	82.236	811.841	271.094

TRANSAKSI REVERSE REPO - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 3.2.c.1. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Reverse Repo - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			
		Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	79.291		79.291	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional				
4	Tagihan Kepada Bank	168.852		168.852	33.770
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel				
6	Tagihan kepada Korporasi				
	TOTAL	248.143		248.143	33.770

Tabel 3.2.c.2. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Reverse Repo - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			
		Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	1.670.806		1.670.806	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional				
4	Tagihan Kepada Bank	168.852		168.852	33.770
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel				
6	Tagihan kepada Korporasi	115.705		115.705	115.705
	TOTAL	1.955.363		1.955.363	149.476

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2018			
	Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
	(7)	(8)	(9)	(10)
	17.012.421	0	562.132	0
	0	0	0	0
	0	0	0	0
	0	16.611.528	335.476	67.095
	0	0	0	0
	0	0	0	0
	17.012.421	**16.611.528**	**897.609**	**67.095**

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2018			
	Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK
	(7)	(8)	(9)	(10)
	87.467	0	87.467	0
	0	0	0	0
	0	0	0	0
	1.551.982	1.241.585	1.551.982	310.396
	0	0	0	0
	0	0	0	0
	1.639.448	**1.241.585**	**1.639.448**	**310.396**

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2018			
	Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK
	(7)	(8)	(9)	(10)
	470.659	0	470.659	0
	0	0	00	0
	0	0		0
	1.551.982	0	1.551.982	310.396
	0	0	0	0
	74.183	0	74.183	74.183
	2.096.824	**0**	**2.096.824**	**384.580**

MITIGASI RISIKO KREDIT DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN STANDAR

Dalam proses kredit, agunan yang diterima dapat berupa objek yang dibiayai dengan kredit (benda bergerak maupun benda tidak bergerak), maupun objek yang tidak dibiayai (*personal guarantee* maupun *corporate guarantee*). Agunan kredit harus memenuhi kriteria antara lain mempunyai nilai ekonomis, *marketable, transferable*, serta mempunyai nilai yuridis.

Pedoman untuk menentukan struktur agunan dalam rangka kebijakan mitigasi risiko kredit telah diatur secara rinci di dalam SPK (Standar Prosedur Kredit) untuk masing-masing segmen. Jenis agunan yang diterima Bank terdiri dari benda bergerak (antara lain agunan tunai, piutang dagang, persediaan barang, mesin, dan surat berharga), benda tak bergerak (antara lain tanah, bangunan, dan mesin), serta penjaminan *(personal/corporate guarantee).* Dalam hal Bank akan menerima penjaminan *(guarantee),* maka Bank akan melakukan evaluasi terhadap kelayakan dan bonafiditas dari penjamin *(guarantor).*

Untuk menjamin fasilitas kredit, Bank mengutamakan agunan dalam bentuk aset tetap berupa Tanah atau tanah berikut bangunan. Nilai agunan yang digunakan Bank sebagai jaminan kredit adalah nilai agunan yang dinilai oleh penilai internal

Tabel 4.1.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019										
		Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit										
		0%	20%	25%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya
(1)	(2)	(3)	(4)		(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
A	**Eksposur Neraca**											
1	Tagihan Kepada Pemerintah	178.658.937	292.557									
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	425.273	56.435.616					86.237.720				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional											
4	Tagihan Kepada Bank	77.276	27.127.175					14.992.963				
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal		928.576	3.917.538	17.254.929							
6	Kredit Beragun Properti Komersial											
7	Kredit Pegawai/Pensiunan											
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	1.123.055	4.161.042						189.502.769			
9	Tagihan kepada Korporasi	16.102.822	27.863.268					11.015.841		387.624.207	82.086	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	2.849	8.396							836.673	5.862.913	
11	Aset Lainnya									53.218.623	315.472	
	Total Eksposur Neraca	196.390.212	116.816.630	3.917.538	17.254.929			112.246.524	189.502.769	441.679.503	6.260.472	
B	**Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif**											
1	Tagihan Kepada Pemerintah	8.345.735										
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	110.403	2.564.715					17.786.719				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional											
4	Tagihan Kepada Bank							14.182.336				
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal											
6	Kredit Beragun Properti Komersial											
7	Kredit Pegawai/Pensiunan											
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	542.212	121						708.158			
9	Tagihan kepada Korporasi	2.876.288	424.748					180.645		30.563.585	323	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo										6.770	
	Total Eksposur TRA	11.874.638	2.989.583					32.149.700	708.158	30.563.585	7.094	
C	**Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)**											
1	Tagihan Kepada Pemerintah	621.373										
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik							14.033				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional											
4	Tagihan Kepada Bank		2.566.406					2.171.194				
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel								488			
6	Tagihan kepada Korporasi		10.691							1.304.143		
	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	621.373	2.577.097					2.185.227	488	1.304.143		

(credit operation unit) dan penilai eksternal rekanan Bank atau penilai eksternal bukan rekanan Bank yang telah ditunjuk pejabat pemegang kewenangan di *business unit/credit recovery unit.*

Dalam perhitungan mitigasi risiko kredit dengan menggunakan pendekatan standar sesuai SEOJK No.42/ SEOJK.03/2016 tentang Pedoman perhitungan ATMR risiko kredit, Bank dapat mengakui keberadaan agunan, garansi, penjaminan, atau asuransi kredit sebagai Teknik MRK, dengan beberapa syarat pengakuan yang harus dipenuhi oleh Bank. Jenis agunan keuangan yang diakui (*eligible financial collateral*) dalam Teknik MRK-Agunan diantaranya adalah uang tunai, giro/tabungan/deposito, emas, Surat Utang Negara (SUN), Sertifikat Bank Indonesia (SBI) dan lain-lain yang diatur dalam SE OJK tersebut di atas. Sementara agunan berupa *fixed asset*, *inventory*, tanah/bangunan yang dimiliki oleh Bank, tidak diakui dalam pendekatan standar.

PENGUNGKAPAN EKSPOSUR RISIKO KREDIT DAN MITIGASI RISIKO KREDIT

Berdasarkan pelaporan pendekatan standar, eksposur Bank, dan mitigasi risiko kredit yang digunakan adalah sebagai berikut.

TRANSAKSI BERSIH PER BOBOT RISIKO SETELAH MITIGASI RISIKO KREDIT - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

	ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9.50%)	31 Desember 2018										ATMR	Beban Modal **) (ATMR x 9.52%)
			Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit											
			0%	20%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya		
	(13)	(14)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)	(26)	(28)
	58.511	5.611	165.655.102	0	0	0	0	0	0	894.191	0	0	894.191	85.485
	54.405.983	5.217.534	660.420	43.984.680	0	0	0	94.281.327	0	0	0	0	55.937.599	5.347.634
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	12.921.916	1.239.212	46.357	24.393.231	0	0	0	13.182.039	0	0	0	0	11.469.666	1.096.500
	7.204.325	690.895	0	6.718.982	17.565.534	0	0	0	0	0	0	0	7.719.544	737.988
			0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	142.959.285	13.709.795	948.799	2.908.710	0	0	0	0	160.323.328	0	0	0	120.824.238	11.550.797
	398.827.911	38.247.597	14.607.652	14.418.388	0	0	0	25.787.346	0	355.346.389	0	0	371.123.739	35.479.429
	9.632.723	923.778	1.710	13.092	0	0	0	0	0	664.337	4.078.098	0	6.784.102	648.560
	54.862.547	5.261.318	24.444.552	0	0	0	0	0	0	49.565.020	275.000	0	49.977.520	4.777.851
	680.873.201	65.295.740	206.364.594	92.437.083	17.565.534	0	0	133.250.711	160.323.328	406.469.937	4.353.098	0	624.730.601	59.724.245
			5.865.201	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	9.406.302	902.064	120.807	4.671.951	0	0	00	17.266.532	0	0	0	0	9.567.656	914.668
			0	0	0	0		00	0	0	0	0	0	00
	7.091.168	680.043	0	498	0	0	0	8.931.228	0	0	0	0	4.465.714	426.922
			0	0	0	00	0	0	0	0	0	0	0	0
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	531.142	50.937	402.491	492	0	0	0	0	1.057.971	0	0	0	793.577	75.866
	30.739.342	2.947.903	2.623.509	961.513	0	0	0	276.531	0	33.415.870	0	0	33.746.438	3.226.160
	10.155	974	0	0	0	0	0	0	0	0	8.772	0	13.159	1.258
	47.778.110	4.581.921	9.012.009	5.634.454	0	0	0	26.474.291	1.057.971	33.415.870	8.772	0	48.586.544	4.644.874
								0	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**00**
			741.948	0	0		00	0	0	0	0	0	0	0
	7.016	673	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	1.598.878	153.332	0	3.682.309	0		0	1.614.935	0	0	0	0	1.543.929	147.600
	366	35	0	0	0	0	0	0	5.337	0	0	0	4.003	383
	1.306.282	125.272	0	22.667	0	0	0	10.313	0	1.597.777	0	0	1.607.467	153.674
	2.912.543	279.313	741.948	3.704.976	0	0	0	1.625.248	5.337	1.597.777	0	0	3.155.399	301.656

TRANSAKSI BERSIH PER BOBOT RISIKO SETELAH MITIGASI RISIKO KREDIT - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 4.1.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018										
		Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit										
		0%	20%	25%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya
(1)	(2)	(3)	(4)		(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
A	**Eksposur Neraca**											
1	Tagihan Kepada Pemerintah	[illegible]	292.557									
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	425.273	56.435.616					86.338.795		84.371		
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional											
4	Tagihan Kepada Bank	77.276	28.156.464					14.605.663				
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal		964.478	3.926.755	17.256.905							
6	Kredit Beragun Properti Komersial									3.780		
7	Kredit Pegawai/Pensiunan							19.318.856				
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	1.130.481	4.161.042						208.942.001			
9	Tagihan kepada Korporasi	16.105.650	27.934.284					11.015.841		388.599.559	237.578	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	2.849	8.396							839.545	6.075.125	
11	Aset Lainnya											
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	33.949.293	13.354.408	3.025.961	3.956.466			21.675.974	9.818.557	22.460.823		
	Total Eksposur Neraca	235.092.423	131.307.244	6.952.715	21.213.371			152.955.130	218.760.558	411.988.077	6.312.703	
B	**Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif**											
1	Tagihan Kepada Pemerintah	8.345.735										
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	110.403	2.564.715					17.786.719				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional											
4	Tagihan Kepada Bank							14.182.336				
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal											
6	Kredit Beragun Properti Komersial											
7	Kredit Pegawai/Pensiunan											
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	542.212	121						708.158			
9	Tagihan kepada Korporasi	2.876.288	424.748					180.645		30.563.585	323	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo										6.770	
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	2.471							251.575	847.907		
	Total Eksposur TRA	11.877.110	2.989.583					32.149.700	959.732	31.411.492	7.094	
C	**Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)**											
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2.212.888										
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik							14.033				
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional											
4	Tagihan Kepada Bank		2.585.583					2.251.279				
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel								488			
6	Tagihan kepada Korporasi		10.691							1.419.849		
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)											
	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	2.212.888	2.596.275					2.265.312	488	1.419.849		

Catatan:

*) Beban Modal dihitung berdasarkan KPMM sesuai Profil Risiko periode September 2018

**) Beban Modal dihitung berdasarkan KPMM sesuai Profil Risiko periode September 2018

	ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9.49%)	31 Desember 2017										ATMR	Beban Modal **) (ATMR x 9.53%)
			Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit											
			0%	20%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainn-ya		
	(13)	(14)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)	(26)	(28)
	58.511	5.617	169.858.797	0	0	0	0	0	0	894.191	0	0	894.191	85.574
	54.540.891	5.235.926	660.420	43.984.680	0	0	0	94.374.424	0	26.059	0	0	56.010.207	5.360.177
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	12.934.124	1.241.676	46.357	25.780.473	0	0	0	12.778.639	0	0	0	0	11.545.414	1.104.896
	7.214.501	692.592	0	6.768.897	17.575.356	0	0	0	0	0	0	0	7.733.168	740.064
	3.780	363	0	0	0	0	0	0	0	5.584	0	0	5.584	534
	9.659.428	927.305	49	0	0	0	0	13.809.523	0	0	0	0	6.904.761	660.786
	157.538.709	15.123.716	954.982	2.908.710	0	0	0	0	179.450.012	0	0	0	135.169.251	12.935.697
	400.050.704	38.404.868	14.610.340	14.470.160	0	0	0	25.792.300	0	356.052.146	160.977	0	372.083.793	35.608.419
	9.953.911	955.575	1.710	13.092	0	0	0	0	0	665.148	4.282.843	0	7.092.030	678.707
	58.221.331	5.589.248	24.623.937	0	0	0	0	0	0	52.179.841	241.581	0	52.560.302	5.030.021
	47.717.973	4.580.925	27.775.544	14.414.476	3.500.262	0	0	18.508.875	8.911.251	20.265.225	0	0	40.461.696	3.872.184
	757.893.863	72.757.811	238.532.137	108.340.488	21.075.618	0	0	165.263.760	188.361.263	430.088.194	4.685.401	0	690.460.399	66.077.060
			5.865.201	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	9.406.302	903.005	120.807	4.671.951	0	0	0	17.266.532	0	0	0	0	9.567.656	915.625
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	7.091.168	680.752	0	498	0	0	0	8.931.228	0	0	0	0	4.465.714	427.369
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	531.142	50.990	402.491	492		0	0	0	1.058.062	0	0	0	793.645	75.952
	30.739.342	2.950.977	2.623.509	961.513	0	0	0	276.531	0	33.415.870	00	0	33.746.438	3.229.534
	10.155	975	0	0	0	0	0	0	0	0	8.772	0	13.159	1.259
	1.036.588	99.512	1.260	0	0	0	0	73.482	233.585	540.563	0	0	752.493	72.014
	48.814.698	4.686.211	9.013.268	5.634.454	0	0	0	26.547.773	1.291.647	33.956.434	8.772	0	49.339.105	4.721.752
			1.125.140	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	7.016	674	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	1.642.756	157.705	0	3.710.951	0	0	0	1.853.677	0	0	0	0	1.669.029	159.726
	366	35	0	0	0	0	0	0	5.337	0	0	0	4.003	383
	1.421.987	136.511	0	22.667	0	0	0	10.313	0	1.671.960	0	0	1.681.650	160.934
			1.241.693	0	0	0	0		0		0	0	0	0
	3.072.126	294.924	**2.366.833**	**3.733.617**	**0**	**0**	**0**	**1.863.990**	**5.337**	**1.671.960**	**0**	**0**	**3.354.681**	**321.043**

TRANSAKSI BERSIH DAN TEKNIK MITIGASI RISIKO KREDIT - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 4.2.a. Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019					
		Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
A	**Eksposur Neraca**						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	178.951.494					178.951.494
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	143.098.608	425.273				142.673.336
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank	42.197.414	77.276				42.120.138
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	22.101.044					22.101.044
6	Kredit Beragun Properti Komersial						
7	Kredit Pegawai/Pensiunan						
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	194.786.866	1.123.055		4.161.042		189.502.769
9	Tagihan kepada Korporasi	442.688.224	16.102.822				426.585.402
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.710.832	2.849		8.396		6.699.587
11	Aset Lainnya	78.786.010					78.786.010
	Total Eksposur Neraca	1.109.320.493	17.731.275		4.169.438		1.087.419.780
B	**Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif**						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	8.345.735	3.656				8.342.079
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	20.461.837	110.403				20.351.433
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank	14.182.336					14.182.336
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal						
6	Kredit Beragun Properti Komersial						
7	Kredit Pegawai/Pensiunan						
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	1.250.491	542.212		121		708.158
9	Tagihan kepada Korporasi	34.045.589	2.876.288				31.169.301
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.770					6.770
	Total Eksposur TRA	78.292.757	3.532.560		121		74.760.076
C	**Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)**						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	621.373					621.373
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	14.033					14.033
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank	4.737.600					4.737.600
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	488					488
6	Tagihan kepada Korporasi	1.314.835					1.314.835
	Total *Eksposur Counterparty Credit Risk*	6.688.329					6.688.329
	Total (A+B+C)	1.194.301.579	21.263.835		4.169.559		1.168.868.185

"Catatan:
Sesuai dengan SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 perihal ""Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar"", yang termasuk dalam mitigasi risiko kredit adalah agunan (*eligible financial collateral*), garansi, penjaminan atau asuransi kredit.
Diluar agunan *eligible financial collateral* tersebut, Bank Mandiri memiliki agunan berupa *fixed asset*, piutang dagang, persediaan, dan agunan lainnya. "

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2018					
	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
		Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	166.549.294	0	0	0	0	166.549.294
	138.926.427	293.257	367.164	0	0	138.266.007
	0	0	0	0	0	0
	37.621.627	46.357	0	0	0	37.575.270
	24.284.516	0	0	0	0	24.284.516
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	164.180.837	948.799	0	2.908.710	0	160.323.328
	410.159.775	14.607.652	0		0	395.552.123
	4.757.237	1.710	0	13.092	0	4.742.435
	74.284.573	0	0		0	74.284.573
	1.020.764.285	**15.897.775**	**367.164**	**2.921.802**	**0**	**1.001.577.544**
	5.865.201	2.398	0	0	0	5.862.803
	22.059.290	120.807	0	0	0	21.938.483
	0	0	0	0	0	0
	8.931.726	0	0	0	0	8.931.726
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	1.460.955	402.491	0	492	0	1.057.971
	37.277.423	2.623.509	0	0	0	34.653.914
	8.772		0	0	0	8.772
	75.603.368	**3.149.206**	**0**	**492**	**0**	**72.453.669**
	741.948	0	0	0	0	741.948
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	5.297.244	0	0	0	0	5.297.244
	5.337	0	0	0	0	5.337
	1.630.757	0	0	0	0	1.630.757
	7.675.285	**0**	**0**	**0**	**0**	**7.675.285**
	1.630.757	**19.046.981**	**367.164**	**2.922.295**	**0**	**1.081.706.499**

Tabel 4.2.b. Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019					
		Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
A	**Eksposur Neraca**						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	183.694.158					183.694.158
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	143.284.054	425.273				142.858.781
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank	42.839.403	77.276				42.762.127
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	22.148.137					22.148.137
6	Kredit Beragun Properti Komersial	3.780					3.780
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	19.318.856					19.318.856
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	214.233.524	1.130.481		4.161.042		208.942.001
9	Tagihan kepada Korporasi	443.892.913	16.105.650				427.787.262
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.925.915	2.849		8.396		6.914.669
11	Aset Lainnya	82.275.824					82.275.824
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	112.076.553	4.827.919				107.248.634
	Total Eksposur Neraca	1.270.693.118	22.569.448		4.169.438		1.243.954.231
B	**Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif**						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	8.345.735	3.656				8.342.079
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	20.461.837	110.403				20.351.433
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank	14.182.336					14.182.336
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal						
6	Kredit Beragun Properti Komersial						
7	Kredit Pegawai/Pensiunan						
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	1.250.491	542.212		121		708.158
9	Tagihan kepada Korporasi	34.045.589	2.876.288				31.169.301
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.770					6.770
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	1.101.953	2.471				1.099.482
	Total Eksposur TRA	79.394.710	3.535.031		121		75.859.558
C	**Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)**						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2.212.888					2.212.888
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	14.033					14.033
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional						
4	Tagihan Kepada Bank	4.836.862					4.836.862
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	488					488
6	Tagihan kepada Korporasi	1.430.540					1.430.540
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)						
	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	**8.494.812**					**8.494.812**
	Total (A+B+C)	**1.358.582.640**	**26.104.479**		**4.169.559**		**1.328.308.601**

Catatan:
Sesuai dengan SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 perihal "Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar", yang termasuk dalam mitigasi risiko kredit adalah agunan (*eligible financial collateral*), garansi, penjaminan atau asuransi kredit.
Diluar agunan *eligible financial collateral* tersebut, Bank Mandiri memiliki agunan berupa *fixed asset*, piutang dagang, persediaan, dan agunan lainnya.

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2018					
	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
		Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	170.752.989	0	0	0	0	170.752.989
	139.045.583	293.257	367.164	0	0	138.385.163
	38.605.469	46.357	0	0	0	38.559.112
	24.344.254	0	0	0	0	24.344.254
	5.584	0	0	0	0	5.584
	13.809.572	0	49	0	0	13.809.523
	183.313.704	954.982		2.908.710	0	179.450.012
	411.085.922	14.610.340	0	0	0	396.475.583
	4.962.793	1.710	0	13.092	0	4.947.991
	77.045.359		0	0	0	77.045.359
	97.215.662	4.368.642	0	0	0	92.847.019
	1.160.186.890	20.275.288	367.213	2.921.802	0	1.136.622.587
	5.865.201	2.398	0	0	0	5.862.803
	22.059.290	120.807	0	0	0	21.938.483
	0	0	0	0	0	0
	8.931.726	0	0	0	0	8.931.726
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	1.461.046	402.491	0	492	0	1.058.062
	37.277.423	2.623.509	0	0	0	34.653.914
	8.772	0	0	0	0	8.772
	848.889	1.260	0	0	0	847.630
	76.452.348	3.150.466	0	492	0	73.301.390
	1.125.945	0	0	0	0	1.125.945
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	5.564.628	0	0	0	0	5.564.628
	5.337	0	0	0	0	5.337
	1.704.940	0	0	0	0	1.704.940
	1.241.693	0	0	0	0	1.241.693
	9.642.543	**0**	**0**	**0**	**0**	**9.642.543**
	1.246.281.781	**23.425.753**	**367.213**	**2.922.295**	**0**	**1.219.566.520**

SEKURITISASI ASET

Tabel 5.1.a. Pengungkapan Transaksi Sekuritisasi - Bank secara Individual

No	Eksposur Sekuritisasi	31 Desember 2019				
		Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	
			Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
1	Bank bertindak sebagai Kreditur Asal - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL				
2	Bank bertindak sebagai Penyedia Kredit Pendukung a. Fasilitas penanggung risiko pertama - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL				
	b. Fasilitas penanggung risiko kedua - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL				
3	Bank bertindak sebagai Penyedia Fasilitas Likuiditas - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL				
4	Bank bertindak sebagai Penyedia Jasa - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL				
5	Bank bertindak sebagai Bank Kostudian - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL				
6	Bank bertindak sebagai Pemodal a. Senior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	435.392				
	b. Junior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	25.000				
	Total	460.392				

Tabel 5.1.b. Pengungkapan Transaksi Sekuritisasi - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Eksposur Sekuritisasi	31 Desember 2019				
		Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	
			Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
1	Bank bertindak sebagai Kreditur Asal - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL				
2	Bank bertindak sebagai Penyedia Kredit Pendukung a. Fasilitas penanggung risiko pertama - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL				
	b. Fasilitas penanggung risiko kedua - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL				
3	Bank bertindak sebagai Penyedia Fasilitas Likuiditas - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL				
4	Bank bertindak sebagai Penyedia Jasa - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL				
5	Bank bertindak sebagai Bank Kostudian - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL				
6	Bank bertindak sebagai Pemodal a. Senior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	449.139				
	b. Junior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	25.000				
	Total	474.139				

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2019		31 Desember 2018					
	ATMR	Pengurang Modal	Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	ATMR	Pengurang Modal
				Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo			
	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
			NIHIL	0	0	0	0	0
			NIHIL	0	0	0	0	0
			NIHIL	0	0	0	0	0
			NIHIL	0	0	0	0	0
			NIHIL	0	0	0	0	0
			NIHIL	0	0	0	0	0
	75.349		314.303	0	0	0	314.303	0
	6.740		25.000	0	0	0	0	25.000
	82.089		**339.303**	**0**	**0**	**0**	**314.303**	**25.000**

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2019		31 Desember 2018					
	ATMR	Pengurang Modal	Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	ATMR	Pengurang Modal
				Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo			
	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
			NIHIL	0	0	0	0	0
			NIHIL	0	0	0	0	0
			NIHIL	0	0	0	0	0
			NIHIL	0	0	0	0	0
			NIHIL	0	0	0	0	0
			NIHIL	0	0	0	0	0
	77.504		330.985	0	0	0	330.985	0
	6.740		25.000	0	0	0	0	25.000
	84.244		**355.985**	**0**	**0**	**0**	**330.985**	**25.000**

Tabel 5.2.a. Pengungkapan Ringkasan Aktivitas Transaksi Sekuritisasi Bank Bertindak Sebagai Kreditur Asal - Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

No	Underlying Asset	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
		Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan	Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah			0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik			0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional			0	0
4	Tagihan Kepada Bank			0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal			0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial			0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan			0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel			0	0
9	Tagihan kepada Korporasi			0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo			0	0
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)			0	0
	Total	NIHIL	NIHIL	**NIHIL**	**NIHIL**

Tabel 5.2.b. Pengungkapan Ringkasan Aktivitas Transaksi Sekuritisasi Bank Bertindak Sebagai Kreditur Asal - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

(dalam jutaan rupiah)

No	Underlying Asset	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
		Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan	Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah			0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik			0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional			0	0
4	Tagihan Kepada Bank			0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal			0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial			0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan			0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel			0	0
9	Tagihan kepada Korporasi			0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo			0	0
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)			0	0
	Total	NIHIL	NIHIL	**NIHIL**	**NIHIL**

PENGUNGKAPAN PERHITUNGAN ATMR UNTUK RISIKO KREDIT MENGGUNAKAN PENDEKATAN STANDAR

Berdasarkan kategori eksposur sesuai pendekatan standar, Bank Mandiri memiliki eksposur sebagai berikut.

EKSPOSUR ASET DI NERACA - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 6.1.1 Pengungkapan Eksposur Aset di Neraca

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			31 Desember 2018		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	178.951.494	58.511	58.511	166.549.294	894.191	894.191
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	143.098.608	54.607.324	54.405.983	138.926.427	56.158.097	55.937.599
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional				0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	42.197.414	12.960.555	12.921.916	37.621.627	11.492.844	11.469.666
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	22.101.044	7.204.325	7.204.325	24.284.516	7.719.544	7.719.544
6	Kredit Beragun Properti Komersial				0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan				0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	194.786.866	146.090.149	142.959.285	164.180.837	123.135.628	120.824.238
9	Tagihan kepada Korporasi	442.688.224	414.928.232	398.827.911	410.159.775	385.728.891	371.123.739
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.710.832	9.647.912	9.632.723	4.757.237	6.803.687	6.784.102
11	Aset Lainnya	78.786.010		53.534.095	74.284.573	49.977.520	49.977.520
	Total	1.109.320.493	645.497.009	679.544.750	**1.020.764.285**	**641.910.404**	**624.730.601**

Tabel 6.2.1. Pengungkapan Eksposur Aset di Neraca

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			31 Desember 2018		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	183.694.158	58.511	58.511	170.752.989	894.191	894.191
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	143.284.054	54.742.232	54.540.891	139.045.583	56.230.705	56.010.207
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional				0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	42.839.403	12.972.762	12.934.124	38.605.469	11.568.593	11.545.414
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	22.148.137	7.214.501	7.214.501	24.344.254	7.733.168	7.733.168
6	Kredit Beragun Properti Komersial	3.780	3.780	3.780	5.584	5.584	5.584
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	19.318.856	9.659.428	9.659.428	13.809.572	6.904.786	6.904.761
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	214.233.524	160.675.143	157.538.709	183.313.704	137.485.278	135.169.251
9	Tagihan kepada Korporasi	443.892.913	416.153.854	400.050.704	411.085.922	386.691.633	372.083.793
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.925.915	9.969.100	9.953.911	4.962.793	7.111.615	7.092.030
11	Aset Lainnya	82.275.824	56.876.974	56.876.974	77.045.359	52.560.302	52.560.302
	Total	1.158.616.564	728.326.285	708.831.533	**1.062.971.228**	**667.185.854**	**649.998.702**

EKSPOSUR TAGIHAN KOMITMEN/KONTINJENSI - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 6.1.2 Pengungkapan Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			31 Desember 2018		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	8.345.735			5.865.201		
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	20.461.837	9.461.495	9.406.302	22.059.290	9.628.060	9.567.656
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional				0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	14.182.336	7.091.168	7.091.168	8.931.726	4.465.714	4.465.714
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal				0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial				0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan				0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	1.250.491	937.868	531.142	1.460.955	1.095.716	793.577
9	Tagihan kepada Korporasi	34.045.589	33.616.232	30.739.342	37.277.423	36.366.931	33.746.438
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.770	10.155	10.155	8.772	13.159	13.159
	Total	78.292.757	51.116.918	47.778.110	**75.603.368**	**51.569.579**	**48.586.544**

Tabel 6.2.2. Pengungkapan Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018			31 Desember 2017		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	8.345.735			5.865.201		
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	20.461.837	9.461.495	9.406.302	22.059.290	9.628.060	9.567.656
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional				0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	14.182.336	7.091.168	7.091.168	8.931.726	4.465.714	4.465.714
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal				0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial				0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan				0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	1.250.491	937.868	531.142	1.461.046	1.095.784	793.645
9	Tagihan kepada Korporasi	34.045.589	33.616.232	30.739.342	37.277.423	36.366.931	33.746.438
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	6.770	10.155	10.155	8.772	13.159	13.159
	Total	78.292.757	51.116.918	47.778.110	**75.603.459**	**51.569.647**	**48.586.612**

EKSPOSUR COUNTERPARTY CREDIT RISK - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 6.1.3 Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Pihak Lawan *(Counterparty Credit Risk)*

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			31 Desember 2018		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	621.373			741.948	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	14.033	7.016	7.016	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional				0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	4.737.600	1.598.878	1.598.878	5.297.244	1.543.929	1.543.929
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	488	366	366	5.337	4.003	4.003
6	Tagihan kepada Korporasi	1.314.835	1.306.282	1.306.282	1.630.757	1.607.467	1.607.467
7	Eksposur tertimbang dari *Credit Valuation Adjustment* (CVA *risk weighted assets*)			1.246.362	0	0	930.957
	Total	6.688.329	2.912.543	4.158.905	**7.675.285**	**3.155.399**	**4.086.356**

Tabel 6.2.3. Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Pihak Lawan *(Counterparty Credit Risk)*

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2019			31 Desember 2018		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	2.212.888			1.125.945	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	14.033	7.016	7.016	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional				0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	4.836.862	1.642.756	1.642.756	5.564.628	1.669.029	1.669.029
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	488	366	366	5.337	4.003	4.003
6	Tagihan kepada Korporasi	1.430.540	1.421.987	1.421.987	1.704.940	1.681.650	1.681.650
7	Eksposur tertimbang dari *Credit Valuation Adjustment* (CVA *risk weighted assets*)			1.260.113	0	0	1.052.537
	Total	8.494.812	3.072.126	4.332.239	**8.400.850**	**3.354.681**	**4.407.219**

EKSPOSUR SETTLEMENT RISK - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 6.1.4 Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Setelmen *(settlement risk)*

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2019			31 Desember 2018		
		Nilai Eksposur	Faktor Penguran Modal	ATMR Setelah MRK	Nilai Eksposur	Faktor Penguran Modal	ATMR Setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	*Delivery versus payment*				0	0	0
	a. Beban Modal 8% (5-15 hari)				0	0	0
	b. Beban Modal 50% (16-30 hari)				0	0	0
	c. Beban Modal 75% (31-45 hari)				0	0	0
	d. Beban Modal 100% (lebih dari 45 hari)				0	0	0
2	*Non-delivery versus payment*				0	0	0
	Total				**0**	**0**	**0**

Tabel 6.2.4. Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Setelmen (settlement risk)

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2019			31 Desember 2018		
		Nilai Eksposur	Faktor Penguran Modal	ATMR Setelah MRK	Nilai Eksposur	Faktor Penguran Modal	ATMR Setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	*Delivery versus payment*				0	0	0
	a. Beban Modal 8% (5-15 hari)				0	0	0
	b. Beban Modal 50% (16-30 hari)				0	0	0
	c. Beban Modal 75% (31-45 hari)				0	0	0
	d. Beban Modal 100% (lebih dari 45 hari)				0	0	0
2	*Non-delivery versus payment*				0	0	0
	Total				**0**	**0**	**0**

EKSPOSUR SEKURITISASI - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 6.1.5 Pengungkapan Eksposur Sekuritisasi

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR	Faktor Pengurang Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan			0	0
2	Fasilitas Kredit Pendukung yang tidak memenuhi persyaratan			0	0
3	Fasilitas Likuiditas yang memenuhi persyaratan			0	0
4	Fasilitas Likuiditas yang tidak memenuhi persyaratan			0	0
5	Pembelian Efek Beragun Aset yang memenuhi persyaratan		82.089	25.000	314.303
6	Pembelian Efek Beragun Aset yang tidak memenuhi persyaratan			0	0
7	Eksposur Sekuritisasi yang tidak tercakup dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai prinsip-prinsip kehati-hatian dalam aktivitas sekuritisasi aset bagi bank umum.			0	0
	Total		82.089	**25.000**	**314.303**

Tabel 6.2.5. Pengungkapan Eksposur Sekuritisasi

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR	Faktor Pengurang Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan			0	0
2	Fasilitas Kredit Pendukung yang tidak memenuhi persyaratan			0	0
3	Fasilitas Likuiditas yang memenuhi persyaratan			0	0
4	Fasilitas Likuiditas yang tidak memenuhi persyaratan			0	0
5	Pembelian Efek Beragun Aset yang memenuhi persyaratan		84.244	25.000	330.985
6	Pembelian Efek Beragun Aset yang tidak memenuhi persyaratan			0	0
7	Eksposur Sekuritisasi yang tidak tercakup dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai prinsip-prinsip kehati-hatian dalam aktivitas sekuritisasi aset bagi bank umum.			0	0
	Total		84.244	**25.000**	**330.985**

EKSPOSUR DI UNIT USAHA SYARIAH - BANK SECARA INDIVIDUAL DAN KONSOLIDASI DENGAN ENTITAS ANAK

Tabel 6.1.6 Pengungkapan Eksposur di Unit Usaha Syariah - Bank Secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
TOTAL ATMR RISIKO KREDIT	731.563.854	667.221.328
TOTAL FAKTOR PENGURANG MODAL		25.000

Tabel 6.2.6 Pengungkapan Eksposur di Unit Usaha Syariah dan/atau Entitas Anak yang Melakukan Kegiatan Usaha berdasarkan Prinsip Syariah (apabila ada) - Konsolidasi dengan Entitas Anak

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2019		31 Desember 2018	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR	Faktor Pengurang Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Total Eksposur		48.754.561		43.730.137

Tabel 6.2.7. Pengungkapan Total Pengukuran Risiko Kredit

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2019	31 Desember 2018
TOTAL ATMR RISIKO KREDIT	809.780.687	736.418.456
TOTAL FAKTOR PENGURANG MODAL		25.000

RISIKO PASAR

PENGUNGKAPAN RISIKO PASAR DENGAN MENGGUNAKAN METODE STANDAR

Dalam rangka meningkatkan kualitas dan kuantitas modal Bank agar Bank lebih mampu menyerap potensi kerugian baik akibat krisis keuangan dan ekonomi, maka secara berkala dilakukan perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) dengan menggunakan Metode Standar yang dilaporkan bulanan kepada Bank Indonesia untuk posisi bank only, sedangkan untuk posisi konsolidasi dengan Entitas Anak dilaporkan secara triwulanan.

Tabel 7.1. Pengungkapan Risiko Pasar Dengan Menggunakan Metode Standar

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Jenis Risiko	31 Desember 2019				31 Desember 2018			
		Bank		Konsolidasi		Bank		Konsolidasi	
		Beban Modal	ATMR	Beban Modal	ATMR	Beban Modal	ATMR	Beban Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Risiko Suku Bunga	144.274	1.803.422	161.028	2.012.851	132.613	1.657.657	144.278	1.803.481
	a. Risiko Spesifik	2.783	34.786	12.688	158.598	2.745,61	34.320	10.171	127.132
	b. Risiko Umum	141.491	1.768.636	148.340	1.854.253	129.866,97	1.623.337	134.108	1.676.349
2	Risiko Nilai Tukar	254.087	3.176.084	271.363	3.392.031	139.433,90	1.742.924	139.842	1.748.019
3	Risiko Ekuitas	-	-	1.220	15.249	-	-	74	925
4	Risiko Komoditas	-	-	-	-	-	-	-	-
5	Risiko Option	1.845.622	23.070.273	1.845.622	23.070.273	243.910	3.048.873	243.910	3.048.873
	Total	2.243.982	28.049.779	2.279.232	28.490.405	**515.956**	**6.449.454**	**528.104**	**6.601.298**

Untuk kepentingan internal, Bank Mandiri juga telah melakukan perhitungan dengan Metode Internal. Perhitungan KPMM dengan metode internal dilakukan dengan perhitungan *Value at Risk* (VaR), yaitu suatu nilai yang menggambarkan potensi maksimum atas kerugian yang dialami oleh Bank sebagai akibat pergerakan pasar yang memengaruhi eksposur risiko Bank dalam kondisi pasar yang normal. Untuk mendapatkan nilai VaR, metodologi yang digunakan adalah metode *Historical Simulation*.

Realisasi Value at Risk Bank Mandiri pada tahun 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel 7.2 Pengungkapan Risiko Pasar Dengan Menggunakan Model Internal (Value at Risk/VaR) - Bank secara Individual

No	Jenis Risiko	31 Desember 2019				31 Desember 2018			
		"VaR Rata-Rata"	"VaR Maksimum"	"VaR Minimum"	"VaR Akhir Periode"	"VaR Rata-Rata"	"VaR Maksimum"	"VaR Minimum"	"VaR Akhir Periode"
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Risiko Suku Bunga	13.833	29.191	3.933	5.109	21.426	35.131	7.100	14.256
2	Risiko Nilai Tukar	17.095	62.359	2.133	22.572	10.846	35.831	1.845	23.528
3	Risiko Option	3.798	6.815	1.746	2.095	2.990	5.666	603,47	2.452
	Total	27.117	81.837	8.379	33.381	**36.457**	**66.154**	**12.480**	**12.480**

PENGUNGKAPAN EKSPOSUR *INTEREST RATE RISK IN BANKING BOOK* (IRRBB)

Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* atau *Interest Rate Risk in The Banking Book* merupakan Risiko akibat pergerakan suku bunga di pasar yang berlawanan dengan posisi *Banking Book*, yang berpotensi memberikan dampak terhadap permodalan dan pendapatan Bank baik untuk saat ini maupun pada masa mendatang.

Sesuai SEOJK nomor 12/SEOJK.03/2018 tentang "Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* (*Interest Rate Risk* in *The Banking Book*) bagi Bank Umum", Bank menggunakan 2 (dua) metode dalam melakukan pengukuran Risiko IRRBB sebagai berikut:

a. Pengukuran berdasarkan perubahan pada nilai ekonomis dari ekuitas (*economic value of equity*), yang selanjutnya disingkat EVE, adalah suatu metode yang mengukur dampak perubahan suku bunga terhadap nilai ekonomis dari ekuitas Bank; dan
b. Pengukuran berdasarkan perubahan pada pendapatan bunga bersih (net interest income), yang selanjutnya disingkat NII, adalah suatu metode yang mengukur dampak perubahan suku bunga terhadap pendapatan Bank.

Berdasarkan hasil simulasi sensitivity analysis per akhir tahun 2019, dampak perubahan suku bunga terhadap nilai ekonomis dari ekuitas dan pendapatan bunga bersih sebagai berikut:

Tabel 7.3.a Pengungkapan Eksposur Interest Rate Risk in Banking Book (IRRBB) - Bank Secara Individu

Dalam Juta Rupiah Periode	ΔEVE		ΔNII	
	2019*	2018	2019*	2018
Parallel up	8.299.949	n.a	3.267.543	n.a
Parallel down	(9.501.949)	n.a	(3.625.313)	n.a
Steepener	3.004.717	n.a		
Flattener	(412.105)	n.a		
Short rate up	3.025.040	n.a		
Short rate down	(3.944.793)	n.a		
Nilai Maksimum Negatif (absolut)	9.501.949	n.a	3.625.313	n.a
Modal Tier 1 (untuk ΔEVE) atau Projected Income (untuk ΔNII)	179.161.161	n.a	51.328.426	n.a
Nilai Maksimum dibagi Modal Tier 1 (untuk ΔEVE) atau *Projected Income* (untuk ΔNII)	5,30%	n.a	7,06%	n.a

*) Metode perhitungan sesuai dengan SEOJK Interest Rate Risk in Banking Book (IRRBB) No. 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018

Tabel 7.3.b Pengungkapan Eksposur Interest Rate Risk in Banking Book (IRRBB) - Bank Seraca Konsolidasi

Dalam Juta Rupiah Periode	ΔEVE		ΔNII	
	2019*	2018	2019*	2018
Parallel up	3.985.147	n.a	2.760.651	n.a
Parallel down	(4.345.886)	n.a	(3.541.208)	n.a
Steepener	1.926.165	n.a		
Flattener	(280.488)	n.a		
Short rate up	1.115.085	n.a		
Short rate down	(1.941.508)	n.a		
Nilai Maksimum Negatif (absolut)	4.345.886	n.a	3.541.208	n.a
Modal Tier 1 (untuk ΔEVE) atau Projected Income (untuk ΔNII)	194.621.334	n.a	63.556.000	n.a
Nilai Maksimum dibagi Modal Tier 1 (untuk ΔEVE) atau *Projected Income* (untuk ΔNII)	2,23%	n.a	5,57%	n.a

*) Metode perhitungan sesuai dengan SEOJK Interest Rate Risk in Banking Book (IRRBB) No. 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018

Selain pengungkapan eksposur IRRBB, juga dilakukan pengungkapan risiko nilai tukar. Risiko nilai tukar timbul karena pergerakan nilai tukar pasar yang berlawanan dengan posisi valuta asing Bank Mandiri Risiko nilai tukar berasal dari aset dan liabilitas neraca Bank dalam valuta asing, transaksi valuta asing dengan nasabah dan *counterparty* yang menyebabkan posisi terbuka dalam valuta asing, maupun posisi struktural dalam valuta asing akibat penyertaan modal. Bank Mandiri mengelola risiko nilai tukar dengan melakukan pemantauan dan pengelolaan Posisi Devisa Netto (PDN) sesuai dengan limit internal dan regulasi. Per akhir Desember 2019, PDN keseluruhan absolut sebesar 1,19% dari modal.

Analisa Kualitatif IRRBB	
1	**Penjelasan mengenai bagaimana Bank mendefinisikan IRRBB untuk pengukuran dan pengendalian risiko.**
	Risiko suku bunga dalam *Banking Book* atau *Interest Rate Risk in The Banking Book*, yang selanjutnya disingkat IRRBB, merupakan risiko akibat pergerakan suku bunga di pasar yang berlawanan dengan posisi *Banking Book*, yang berpotensi memberikan dampak terhadap permodalan dan rentabilitas (*earnings*) Bank baik untuk saat ini maupun pada masa mendatang Bank melakukan pengukuran IRRBB menggunakan dua metode yakni pengukuran berdasarkan perubahan pada nilai ekonomis dari ekuitas (*economic value of equity*) atau disingkat ΔEVE dan pengukuran berdasarkan perubahan pada pendapatan bunga bersih (*net interest income*) atau disingkat ΔNII. Simulasi ΔEVE dan ΔNII dilakukan sesuai skenario kenaikan dan penurunan suku bunga (*rate shock*) dalam SE OJK Nomor 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018. Bank melakukan pengendalian serta mitigasi risiko suku bunga melalui strategi rekomposisi aset dan *liabilities* atau strategi *hedging*.
2	Penjelasan mengenai strategi manajemen dan mitigasi IRRBB.
	Bank menetapkan strategi pengendalian IRRBB yang sejalan dengan strategi bisnis Bank secara keseluruhan dengan memperhatikan tingkat Risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi Risiko (*risk tolerance*) yang disetujui oleh Dewan Direksi. Sementara itu, strategi mitigasi IRRBB terhadap perubahan nilai ekonomis dari modal (ΔEVE) ditetapkan tergantung dari posisi duration (rata-rata *repricing maturity*) dari aset dan kewajiban. Per 30 Juni 2019, ΔEVE Bank Mandiri Individu sebesar 5,60% masih jauh di bawah limit regulator yakni 15%. Dengan kondisi tersebut, Bank menerapkan strategi mempertahankan profil *assets duration* dan *liabilities duration* sesuai realisasi.
3	Periodisasi perhitungan IRRBB bank, dan penjelasan mengenai tindakan spesifik yang digunakan bank untuk mengukur sensitivitas terhadap IRRBB.
	Untuk memastikan IRRBB termonitor dengan baik, Bank melakukan perhitungan IRRBB untuk setiap posisi akhir bulan laporan dan melakukan pelaporan dan publikasi untuk setiap posisi akhir triwulan laporan sesuai ketentuan yang berlaku. Pengukuran sensitivitas terhadap IRRBB dilakukan sesuai ketentuan dalam SE OJK Nomor 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018, antara lain sebagai berikut: 1. Perhitungan IRRBB memperhitungkan keseluruhan posisi *Banking Book* dengan mengeluarkan ekuitas dan dikelompokkan berdasarkan posisi mata uang yang material bagi Bank 2. Perhitungan ΔEVE tidak memperhitungkan keberadaan margin komersial dalam arus kas dan diskonto atas arus kas.

Analisa Kualitatif IRRBB

4 Penjelasan mengenai skenario *shock* suku bunga dan skenario *stress* yang digunakan bank untuk mengestimasi perubahan *economic value* dan *earnings*.

Pengukuran eksposur IRRBB dilakukan berdasarkan 6 (enam) skenario suku *shock* suku bunga sebagai berikut:

Skenario	Penjelasan	Estimasi perubahan	
		Economic value	Earnings
Parallel Up	*Shock* suku bunga yang paralel ke atas	√	√
Parallel Down	*Shock* suku bunga yang paralel ke bawah.	√	√
Steepener	*Shock* suku bunga yang melandai suku bunga jangka pendek menurun dan suku bunga jangka panjang meningkat (*short rates down and long rates up*).	√	
Flattener	Shock suku bunga yang mendatar dengan perpaduan suku bunga jangka pendek meningkat dan suku bunga jangka panjang menurun.	√	
Short Up	*Shock* suku bunga jangka pendek yang meningkat.	√	
Short Down	*Shock* suku bunga jangka pendek yang menurun.	√	

5 Asumsi permodelan yang digunakan secara signifikan dalam *Internal Measurement System* (IMS) – apabila ada.

Bank tidak memiliki asumsi pemodelan yang digunakan secara signifikan dalam *Internal Measurement System* (IMS) Bank yang berbeda dari asumsi pemodelan yang digunakan dalam laporan perhitungan IRRBB dengan pendekatan standar.

6 Penjelasan mengenai bagaimana bank melakukan lindung nilai terhadap IRRBB (apabila ada), beserta perlakuan akuntansi terkait.

Bank melakukan transaksi lindung nilai (*hedging*) atas posisi risiko risiko suku bunga dengan mempertimbangkan *risk appetite*, strategi bisnis, serta proyeksi pergerakan faktor pasar di masa yang akan datang. Bank tidak menerapkan metode *hedge accounting* dalam pencatatan akuntansi transaksi lindung nilai tersebut. Keuntungan/kerugian yang timbul atas transaksi lindung nilai tercatat dalam laporan laba/rugi Bank.

7 Penjelasan komprehensif mengenai asumsi utama pemodelan dan parametrik yang digunakan dalam menghitung ΔEVE dan ΔNII.

Berikut adalah asumsi utama pemodelan yang digunakan dalam menghitung ΔEVE dan ΔNII:
a. Perhitungan ΔEVE tidak memperhitungkan keberadaan margin komersial dalam arus kas dan diskonto atas arus kas sedangkan perhitungan ΔNII memperhitungkan margin komersial dalam arus kas.
b. Instrumen yang memiliki opsi perilaku, seperti kredit konsumer, deposito retail, dan NMD, telah diperhitungkan dampak materialnya terhadap ΔEVE dan ΔNII dengan menggunakan model *early prepayment* (untuk kredit konsumer), early redemption (untuk deposito berjangka), dan analisa behavior untuk slotting NMD berdasarkan. Model tersebut akan mempengaruhi profil *repricing time* instrumen tersebut di dalam *repricing gap*.

Analisis Kuantitatif

1 Rata-rata *repricing maturity* yang diterapkan untuk NMD.

✓ Rata-rata *Repricing Maturity* untuk IDR adalah 2,32 tahun
✓ Rata-rata *Repricing Maturity* untuk USD adalah 2,18 tahun

2 *Repricing maturity* terpanjang yang diterapkan untuk NMD.

✓ *Repricing maturity* terpanjang untuk NMD adalah 6 tahun.

RISIKO LIKUIDITAS

Risiko Likuiditas merupakan risiko yang timbul karena ketidakmampuan bank untuk menyediakan likuiditas dengan harga wajar yang akan berdampak pada profitabilitas dan modal Bank. Bank Mandiri melakukan pengelolaan risiko likuiditas dengan mengukur besarnya risiko likuiditas yang dihadapi Bank menggunakan beberapa indikator, antara lain *primary reserve ratio* (rasio GWM dan Kas), *secondary reserve* (cadangan likuiditas), Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM), *Liquidity Coverage Ratio* (LCR), dan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR). Untuk mendukung penetapan strategi dalam mengantisipasi kondisi likuiditas di masa mendatang, Bank menggunakan profil maturitas yang dibuat berdasarkan kontraktual secara bulanan. Adapun pengungkapan eksposure risiko likuiditas disajikan dalam tabel-tabel berikut.

Tabel 8.1.a. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah - Bank secara Individual

No.	Pos-pos	31 Desember 2019						
		Saldo	Jatuh Tempo					
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	
I	NERACA							
	A. Aset							
	1. Kas	23.105.408	23.105.408					
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	34.381.128	34.381.128	0	0	0	0	
	3. Penempatan pada bank lain	4.206.736	4.206.735	1	0	0	0	
	4. Surat Berharga	104.336.471	780.683	2.376.264	1.231.969	17.860.393	82.087.162	
	5. Kredit yang diberikan	654.452.910	72.485.051	25.546.844	41.711.107	54.007.926	460.701.982	
	6. Tagihan lainnya	1.293.890	1.214.599	0	54.562	24.729	0	
	7. Lain-lain	632.280	464.317	0	0	167.963	0	
	Total Aset	822.408.823	136.637.921	27.923.109	42.997.638	72.061.011	542.789.144	
	B. Kewajiban							
	1. Dana Pihat Ketiga	684.837.009	575.735.605	83.850.236	7.961.296	16.080.117	1.209.755	
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	0	0	0	0	0	0	
	3. Kewajiban pada bank lain	9.309.540	9.309.540	0	0	0	0	
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	13.903.224	0	0	0	929.314	12.973.910	
	5. Pinjaman yang Diterima	872.168	124	0	0	0	872.044	
	6. Kewajiban lainnya	28.855.589	27.545.440	7.236	1.302.913	0	0	
	7. Lain-lain	14.030.427	10.000.177	3.502.258	527.992	0	0	
	Total Kewajiban	751.807.957	622.590.886	87.359.730	9.792.201	17.009.431	15.055.709	
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	70.600.866	(485.952.965)	(59.436.621)	33.205.437	55.051.580	527.733.435	
II	REKENING ADMINSTRATIF							
	A. Tagihan Rekening Adminstratif							
	1. Komitmen	63.455.341	63.455.341	0	0	0	0	
	2. Kontijensi	33.852.381	0	5.911.961	27.940.420	0	0	
	Total Tagihan Rekening Administratif	97.307.722	63.455.341	5.911.961	27.940.420	0	0	
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif							
	1. Komitmen	181.628.062	31.469.718	142.900.949	7.257.395	0	0	
	2. Kontijensi	55.956.398	0	0	55.956.398	0	0	
	Total Kewajiban Rekening Administratif	237.584.460	31.469.718	142.900.949	63.213.793	0	0	
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(140.276.738)	31.985.623	(136.988.988)	(35.273.373)	0	0	
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(69.675.872)	(453.967.342)	(196.425.609)	(2.067.936)	55.051.580	527.733.435	
	Selisih Kumulatif	(69.675.872)	(453.967.342)	(650.392.951)	(652.460.887)	(597.409.308)	(69.675.872)	

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2018					
	Saldo	Jatuh Tempo				
		≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	21.578.738	21.578.738	0	0	0	0
	37.399.252	37.399.252	0	0	0	0
	4.108.098	4.088.098	20.000	0	0	0
	78.114.842	541.617	2.129.028	4.648.486	15.472.671	55.323.040
	587.383.045	91.189.826	25.676.074	37.129.721	52.056.151	381.331.273
	2.159.852	2.159.852	0	0	0	0
	729.797	606.751	0	0	123.046	0
	731.473.624	**157.564.134**	**27.825.102**	**41.778.207**	**67.651.868**	**436.654.313**
	624.901.234	523.922.640	94.394.908	3.340.424	2.477.317	765.945
	0	0	0	0	0	0
	7.251.997	7.251.997	0	0	0	0
	13.871.711	0	0	0	0	13.871.711
	712.494	0	0	0	0	712.494
	51.285.300	37.499.453	7.218	13.778.629	0	0
	11.842.004	9.598.398	1.573.799	669.807	0	0
	709.864.740	**578.272.488**	**95.975.925**	**17.788.860**	**2.477.317**	**15.350.150**
	21.608.884	(420.708.354)	(68.150.823)	23.989.347	65.174.551	421.304.163
	98.811.756	98.811.756	0	0	0	0
	31.945.499	0	4.844.874	27.100.625	0	0
	130.757.255	**98.811.756**	**4.844.874**	**27.100.625**	**0**	**0**
	189.416.599	52.050.570	127.347.346	10.018.683	0	0
	51.685.379	0	0	51.685.379	0	0
	241.101.978	**52.050.570**	**127.347.346**	**61.704.062**	**0**	**0**
	(110.344.723)	46.761.186	(122.502.472)	(34.603.437)	0	0
	(88.735.839)	(373.947.168)	(190.653.295)	(10.614.090)	65.174.551	421.304.163
	(88.735.839)	(373.947.168)	(564.600.463)	(575.214.553)	(510.040.002)	(88.735.839)

Tabel 8.1.b. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No.	Pos-pos	31 Desember 2019					
		Saldo	Jatuh Tempo				
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
I	**NERACA**						
	A. Aset						
	1. Kas	31.989.891	31.539.117	442.311	8.463	0	0
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	38.186.918	38.048.918	138.000	0	0	0
	3. Penempatan pada bank lain	26.409.313	14.887.200	3.272.420	161.212	2.451.963	5.636.516
	4. Surat Berharga	178.754.677	4.008.535	8.769.398	5.891.845	20.887.594	139.197.306
	5. Kredit yang diberikan	697.115.777	74.534.597	27.491.154	43.957.955	58.003.250	493.128.820
	6. Tagihan lainnya	3.586.889	3.185.530	289.454	67.081	24.729	20.095
	7. Lain-lain	106.283.084	24.268.958	10.047.386	4.540.734	5.661.719	61.764.288
	Total Aset	**1.082.326.550**	**190.472.856**	**50.450.123**	**54.627.290**	**87.029.256**	**699.747.025**
	B. Kewajiban						
	1. Dana Pihat Ketiga	705.426.178	587.690.457	88.572.843	10.529.456	17.179.742	1.453.680
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	375.000	0	0	0	0	375.000
	3. Kewajiban pada bank lain	24.115.402	10.592.816	2.175.063	2.019.386	3.596.953	5.731.183
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	20.116.234	0	0	609.662	1.029.138	18.477.435
	5. Pinjaman yang Diterima	872.168	124	0	0	0	872.044
	6. Kewajiban lainnya	29.347.896	28.037.747	7.236	1.302.913	0	0
	7. Lain-lain	106.419.294	90.179.994	11.153.636	2.516.299	2.149.272	420.094
	Total Kewajiban	**886.672.173**	**716.501.138**	**101.908.779**	**16.977.715**	**23.955.105**	**27.329.436**
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	195.654.377	(526.028.282)	(51.458.655)	37.649.575	63.074.151	672.417.589
II	**REKENING ADMINSTRATIF**						
	A. Tagihan Rekening Adminstratif						
	1. Komitmen	63.455.341	63.455.341	0	0	0	0
	2. Kontijensi	33.852.381	0	5.911.961	27.940.420	0	0
	Total Tagihan Rekening Administratif	97.307.722	63.455.341	5.911.961	27.940.420	0	0
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif						
	1. Komitmen	182.772.430	31.799.667	143.078.264	7.365.734	152.353	376.412
	2. Kontijensi	57.105.201	342.394	175.877	56.066.440	144.172	376.319
	Total Kewajiban Rekening Administratif	239.877.632	32.142.061	143.254.141	63.432.174	296.525	752.731
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(142.569.910)	31.313.280	(137.342.180)	(35.491.754)	(296.525)	(752.731)
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	53.084.467	(494.715.002)	(188.800.835)	2.157.821	62.777.626	671.664.858
	Selisih Kumulatif	53.084.467	(494.715.002)	(683.515.837)	(681.358.017)	(618.580.391)	53.084.467

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2018					
	Saldo	Jatuh Tempo				
		≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	22.886.103	22.826.296	46.865	12.942	0	0
	49.204.902	48.966.902	238.000	0	0	0
	5.349.874	5.273.874	44.000	32.000	0	0
	96.818.638	6.171.193	3.366.046	5.202.046	18.470.809	63.608.543
	687.095.661	94.228.002	32.517.308	42.824.199	58.332.442	459.193.710
	3.099.553	3.099.553	0	0	0	0
	2.842.533	1.396.015	213.120	12.608	128.902	1.091.888
	867.297.264	**181.961.835**	**36.425.338**	**48.083.796**	**76.932.153**	**523.894.141**
	720.344.720	606.460.616	102.236.887	6.272.950	4.566.211	808.056
	0	0	0	0	0	0
	22.715.734	9.444.476	1.261.215	1.647.166	3.612.325	6.750.552
	19.086.805	0	0	0	719.470	18.367.336
	712.494	0	0	0	0	712.494
	53.534.322	39.657.261	18.408	13.778.629	0	80.024
	13.020.125	10.377.446	1.892.846	699.833	50.000	0
	829.414.201	**665.939.799**	**105.409.357**	**22.398.578**	**8.948.005**	**26.718.461**
	37.883.064	(483.977.964)	(68.984.019)	25.685.218	67.984.148	497.175.680
	98.839.590	98.814.035	4.559	4.791	16.204	0
	31.945.499	0	4.844.874	27.100.625	0	0
	130.785.089	98.814.035	4.849.433	27.105.416	16.204	0
	189.423.568	52.056.917	127.347.968	10.018.683	0	0
	52.383.722	63.298	100.769	51.750.619	154.965	314.072
	241.807.290	52.120.215	127.448.737	61.769.302	154.965	314.072
	(111.022.202)	46.693.820	(122.599.304)	(34.663.885)	(138.761)	(314.072)
	(73.139.138)	(437.284.144)	(191.583.322)	(8.978.667)	67.845.387	496.861.608
	(73.139.138)	(437.284.144)	(628.867.466)	(637.846.133)	(570.000.746)	(73.139.138)

Tabel 8.2.a. Pengungkapan Profil Maturitas Valas - Bank secara Individual

No.	Pos-pos	31 Desember 2019						
		Saldo	Jatuh Tempo					
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	
I	NERACA							
	A. Aset							
	1. Kas	2.250.992	2.250.992	0	0	0	0	
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	19.600.022	19.600.022	0	0	0	0	
	3. Penempatan pada bank lain	21.694.391	20.933.755	513.264	246.400	0	972	
	4. Surat Berharga	36.470.980	555.161	3.773.361	3.782.842	652.672	27.706.943	
	5. Kredit yang diberikan	137.898.204	8.537.252	8.438.103	8.490.551	12.696.643	99.735.656	
	6. Tagihan lainnya	341.010	341.010	0	0	0	0	
	7. Lain-lain	522.801	375.952	75.021	0	71.828	0	
	Total Aset	218.778.399	52.594.143	12.799.748	12.519.794	13.421.143	127.443.571	
	B. Kewajiban							
	1. Dana Pihat Ketiga	130.268.535	116.554.555	10.605.994	1.578.260	1.499.032	30.694	
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	0	0	0	0	0	0	
	3. Kewajiban pada bank lain	3.221.212	1.773.142	1.448.070	0	0	0	
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	10.305.364	0	0	0	0	10.305.364	
	5. Pinjaman yang Diterima	41.866.996	2.066.938	6.035.819	4.461.363	14.547.333	14.755.543	
	6. Kewajiban lainnya	37.985.144	34.228.442	872.043	2.396.911	70.773	416.975	
	7. Lain-lain	7.642.358	1.023.557	6.433.997	184.804	0	0	
	Total Kewajiban							
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	(12.511.210)	(103.052.491)	(12.596.175)	3.898.456	(2.695.995)	101.934.996	
II	REKENING ADMINSTRATIF							
	A. Tagihan Rekening Adminstratif							
	1. Komitmen	68.390.654	68.390.654	0	0	0	0	
	2. Kontijensi	29.458.693	0	20.811.381	8.647.312	0	0	
	Total Tagihan Rekening Administratif	97.849.347	68.390.654	20.811.381	8.647.312	0	0	
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif							
	1. Komitmen	167.968.813	101.633.078	42.705.291	23.630.444	0	0	
	2. Kontijensi	40.563.513	0	0	40.563.513	0	0	
	Total Kewajiban Rekening Administratif	208.532.326	101.633.078	42.705.291	64.193.957	0	0	
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(110.682.980)	(33.242.424)	(21.893.910)	(55.546.645)	0	0	
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(123.194.189)	(136.294.915)	(34.490.086)	(51.648.189)	(2.695.995)	101.934.996	
	Selisih Kumulatif	(123.194.189)	(136.294.915)	(170.785.000)	(222.433.190)	(225.129.185)	(123.194.189)	

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2018					
	Saldo	Jatuh Tempo				
		≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	2.865.129	2.865.129	0	0	0	0
	20.732.983	18.575.983	2.157.000	0	0	0
	19.032.836	18.202.837	422.211	203.189	129.420	75.179
	36.279.273	1.792.467	4.511.624	1.798.348	1.066.910	27.109.924
	131.583.802	11.559.262	15.558.815	16.738.938	7.011.170	80.715.616
	615.148	615.148	0	0	0	0
	653.542	292.662	283.919	0	76.962	0
	211.762.713	**53.903.488**	**22.933.569**	**18.740.476**	**8.284.462**	**107.900.718**
	114.585.304	100.080.083	9.087.369	3.982.253	1.081.031	354.568
	0	0	0	0	0	0
	8.116.705	7.332.535	404.553	145.137	234.480	0
	0	0	0	0	0	0
	38.563.047	3.623.774	6.509.280	3.865.790	3.120.460	21.443.744
	37.937.546	33.064.869	2.075.681	2.796.996	0	0
	6.593.000	771.962	5.458.159	362.879	0	0
	205.795.602	**144.873.223**	**23.535.041**	**11.153.056**	**4.435.971**	**21.798.311**
	5.967.110	(90.969.735)	(601.472)	7.587.420	3.848.491	86.102.407
	160.470.263	160.470.263	0	0	0	0
	25.641.136	0	15.429.812	10.211.324	0	0
	186.111.400	**160.470.263**	**15.429.812**	**10.211.324**	**0**	**0**
	69.206.935	14.784.416	32.069.255	22.353.264	0	0
	30.512.217	0	0	30.512.217	0	0
	99.719.153	**14.784.416**	**32.069.255**	**52.865.482**	**0**	**0**
	86.392.247	145.685.847	(16.639.443)	(42.654.157)	0	0
	92.359.357	54.716.112	(17.240.915)	(35.066.737)	3.848.491	86.102.407
	92.359.357	54.716.112	37.475.197	2.408.460	6.256.950	92.359.357

Tabel 8.2.b. Pengungkapan Profil Maturitas Valas - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No.	Pos-pos	31 Desember 2019						
		Saldo	Jatuh Tempo					
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	
I	NERACA							
	A. Aset							
	1. Kas	2.845.251	2.845.251	0	0	0	0	
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	19.833.011	19.833.011	0	0	0	0	
	3. Penempatan pada bank lain	22.347.874	21.587.238	513.264	246.400	0	972	
	4. Surat Berharga	37.435.563	569.842	3.784.975	3.893.986	668.413	28.518.347	
	5. Kredit yang diberikan	138.712.816	8.537.252	8.438.103	8.490.551	12.696.643	100.550.267	
	6. Tagihan lainnya	341.108	341.010	98	0	0	0	
	7. Lain-lain	1.074.638	716.425	86.733	28.096	119.860	123.523	
	Total Aset	222.590.260	54.430.028	12.823.173	12.659.033	13.484.917	129.193.109	
	B. Kewajiban							
	1. Dana Pihat Ketiga	130.548.892	116.834.912	10.605.994	1.578.260	1.499.032	30.694	
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	6.316	6.316	0	0	0	0	
	3. Kewajiban pada bank lain	3.695.963	2.247.893	1.448.070	0	0	0	
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	10.305.364	0	0	0	0	10.305.364	
	5. Pinjaman yang Diterima	42.939.336	2.066.938	6.035.819	4.461.363	14.547.333	15.827.882	
	6. Kewajiban lainnya	38.067.384	34.228.442	872.043	2.396.911	70.773	499.215	
	7. Lain-lain	8.144.568	1.477.330	6.454.652	189.554	23.031	0	
	Total Kewajiban	233.707.822	156.861.830	25.416.579	8.626.088	16.140.170	26.663.155	
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	(11.117.562)	(102.431.802)	(12.593.405)	4.032.945	(2.655.253)	102.529.954	
II	REKENING ADMINSTRATIF							
	A. Tagihan Rekening Adminstratif							
	1. Komitmen	68.390.654	68.390.654	0	0	0	0	
	2. Kontijensi	29.458.693	0	20.811.381	8.647.312	0	0	
	Total Tagihan Rekening Administratif	97.849.347	68.390.654	20.811.381	8.647.312	0	0	
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif							
	1. Komitmen	168.002.379	101.635.144	42.705.291	23.636.531	23.168	2.244	
	2. Kontijensi	40.597.857	2.738	107	40.569.600	23.168	2.244	
	Total Kewajiban Rekening Administratif	208.600.236	101.637.883	42.705.398	64.206.131	46.336	4.488	
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(110.750.889)	(33.247.229)	(21.894.018)	(55.558.819)	(46.336)	(4.488)	
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(121.868.451)	(135.679.031)	(34.487.423)	(51.525.874)	(2.701.589)	102.525.466	
	Selisih Kumulatif	(121.868.451)	(135.679.031)	(170.166.454)	(221.692.328)	(224.393.917)	(121.868.451)	

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2018					
	Saldo	Jatuh Tempo				
		≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	3.273.053	3.273.053	0	0	0	0
	21.990.937	19.833.937	2.157.000	0	0	0
	20.911.919	20.081.920	422.211	203.189	129.420	75.179
	37.053.032	1.792.467	4.656.239	1.814.715	1.066.910	27.722.701
	135.847.140	11.568.006	15.559.594	17.745.738	7.493.919	83.479.882
	615.148	615.148	0	0	0	0
	785.678	296.751	283.919	19.655	110.833	74.520
	220.476.905	**57.461.281**	**23.078.963**	**19.783.298**	**8.801.081**	**111.352.282**
	120.350.880	105.644.555	9.180.911	4.021.371	1.149.475	354.568
	0	0	0	0	0	0
	9.860.438	7.525.234	404.553	145.137	1.785.514	0
	0	0	0	0	0	0
	38.563.047	3.623.774	6.509.280	3.865.790	3.120.460	21.443.744
	37.937.546	33.064.869	2.075.681	2.796.996	0	0
	6.614.346	773.427	5.458.159	362.879	19.881	0
	213.326.257	**150.631.858**	**23.628.584**	**11.192.174**	**6.075.330**	**21.798.311**
	7.150.648	(93.170.577)	(549.621)	8.591.124	2.725.751	89.553.971
	160.470.263	160.470.263	0	0	0	0
	25.641.136	0	15.429.812	10.211.324	0	0
	186.111.400	**160.470.263**	**15.429.812**	**10.211.324**	**0**	**0**
	69.364.586	14.834.173	32.171.684	22.358.729	0	0
	30.977.372	3.981	0	30.610.917	359.368	3.106
	100.341.958	**14.838.155**	**32.171.684**	**52.969.645**	**359.368**	**3.106**
	85.769.442	145.632.109	(16.741.872)	(42.758.321)	(359.368)	(3.106)
	92.920.090	52.461.532	(17.291.493)	(34.167.197)	2.366.383	89.550.865
	92.920.090	52.461.532	35.170.039	1.002.842	3.369.225	92.920.090

Liquidity Coverage Ratio (LCR), perbandingan antara *High Quality Liquid Assets* (HQLA) dengan estimasi total arus kas keluar bersih (*net cash outflow*) selama 30 (tiga puluh) hari ke depan dalam skenario krisis, merupakan salah satu indikator yang digunakan dalam mengelola risiko likuiditas jangka pendek bank dalam skenario krisis.

Tabel 8.3 Pengungkapan Nilai *Liquidity Coverage Ratio*

Nilai LCR (%)				
2019	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
	(1)	(2)	(3)	(4)
Bank secara individu	178,36%	187,41%	181,57%	184,13%
Bank secara konsolidasi	174,38%	179,15%	173,43%	177,71%

Net Stable Funding Ratio (NSFR), perbandingan antara *Available Stable Funding* (ASF) dengan *Required Stable Funding* (RSF), merupakan salah satu indikator yang digunakan dalam mengelola risiko likuiditas jangka panjang bank dalam skenario krisis.

Tabel 8.4 Pengungkapan Nilai *Net Stable Funding Ratio*

Nilai NSFR (%)				
2019	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
	(1)	(2)	(3)	(4)
Bank secara individu	117,30%	116,66%	121,91%	116,56%
Bank secara konsolidasi	116,58%	116,24%	120,83%	116,60%

RISIKO OPERASIONAL

PERHITUNGAN AKTIVA TERTIMBANG MENURUT RISIKO (ATMR) RISIKO OPERASIONAL

Dalam rangka perhitungan beban modal dan ATMR risiko operasional, saat ini Bank menggunakan metode *Basic Indicator Approach* (BIA) sesuai dengan Surat Edaran OJK No.24/SEOJK.03/2016 perihal Perhitungan ATMR untuk risiko operasional dengan menggunakan Pendekatan Indikator Dasar (PID).

Aktiva tertimbang menurut risiko untuk risiko operasional posisi 31 Desember 2019 Individual bank adalah sebesar Rp123.291.988 juta. Sementara ATMR untuk risiko operasional konsolidasi dengan Entitas Anak sebesar Rp145.116.015 juta.

Berikut merupakan tabel beban modal dan ATMR risiko operasional dengan metode *Basic Indicator Approach* (BIA) sesuai ketentuan dari Bank Indonesia tersebut di atas.

Tabel 9.1 Pengungkapan Kuantitatif Risiko Operasional – Bank Secara Individual dan Konsolidasi

(dalam jutaan Rupiah)

	Pendekatan yang digunakan	Posisi Tanggal Laporan 31 Desember 2019		
		Pendapatan Bruto (rata-Rata Terakhir)*	Beban Modal	ATMR
1	Pendekatan Indikator Dasar (Individu)	65.755.727	9.863.359	123.291.988
2	Pendekatan Indikator Dasar (Konsolidasi)	77.395.208	11.609.281	145.116.015

*) untuk Bank yang menggunakan pendekatan indikator dasar dalam menghitung risiko Operasional

SIMULASI KONDISI TERBURUK DAN *STRESS TESTING*

Untuk mengukur tingkat ketahanan Bank Mandiri dalam menghadapi suatu skenario kejadian eksternal yang ekstrim *(exceptional)* tetapi mungkin terjadi (*plausible*), Bank Mandiri melakukan *stress testing* sebagai dasar pengambilan keputusan (*contingency plan*) serta sebagai pemenuhan atas ketentuan regulasi yang berlaku di Indonesia. Bagi Bank Mandiri, *stress testing* bertujuan untuk mengestimasi besarnya kerugian, mengestimasi ketahanan modal Bank dalam menyerap kerugian, kecukupan likuiditas untuk memenuhi kewajiban kontraktual maupun *behavioural* Bank, serta mengidentifikasi langkah-langkah yang harus dilakukan untuk memitigasi risiko dan menjaga ketahanan modal.

Terdapat 2 (dua) jenis *stress testing* yang dilaksanakan di Bank Mandiri, yaitu *sensitivity/shock analysis* dan *scenario analysis* (historikal maupun hipotesis). Adapun pelaksanaan *stress testing* mencakup jenis-jenis risiko utama, antara lain risiko kredit, risiko pasar dan risiko likuiditas yang mana simulasi perhitungannya menggunakan model statistik maupun model finansial yang dikembangkan oleh Bank dengan mengacu kepada *best practices* di industri. Khusus untuk risiko kredit, model *stress testing* Bank Mandiri dikembangkan untuk mencakup segmen *wholesale, consumer* dan *retail* (modul telah dikembangkan per produk untuk hasil yang lebih granular dan akurat) dengan mengacu kepada *best practice*, antara lain melalui pemodelan ekonometrika yang menghubungkan faktor risiko kredit dengan faktor makro ekonomi.

Pelaksanaan stress testing pada tahun 2018 berdasarkan skenario yang disusun oleh *Office of Chief Economist* Bank Mandiri yang secara garis besar menggunakan asumsi dampak perang dagang antara AS dan Tiongkok, berlanjutnya kenaikan suku bunga acuan AS (*Fed Funds Rate*), volatilitas harga minyak dunia, dan perlambatan pertumbuhan ekonomi Tiongkok terhadap perekonomian Indonesia. Tekanan global tersebut berpengaruh terhadap volatilitas nilai tukar, tingginya arus modal asing keluar-masuk pasar domestik, melebarnya defisit neraca transaksi berjalan, kenaikan suku bunga di dalam negeri, dan pertumbuhan ekonomi nasional yang melambat. Secara umum, hasil *stress testing* menunjukkan bahwa Bank Mandiri masih mampu menjaga ketahanan permodalan serta kecukupan likuiditas di dalam kondisi perlemahan ekonomi, walaupun terdapat tekanan pada laba.

RENCANA AKSI *(RECOVERY PLAN)*

Berdasarkan ukuran aset, kewajiban dan permodalan, serta tingkat kompleksitas produk dan keterkaitan dengan sistem perbankan, OJK telah menetapkan Bank Mandiri sebagai Bank Sistemik (*Domestic Systematically Important Bank*).

Sebagai Bank Sistemik, Bank Mandiri menyiapkan Rencana Aksi (*Recovery Plan*) dan Opsi Pemulihan (*Recovery Options*) untuk mencegah, memulihkan maupun memperbaiki kondisi keuangan serta kelangsungan usaha Bank apabila terjadi *financial stress*, sebagaimana diatur dalam Peraturan OJK No.14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Bagi Bank Sistemik.

Recovery Plan yang disusun meliputi analisa terhadap kondisi seluruh lini usaha Bank dan Entitas Anak, termasuk skenario analisis atas kondisi stress (*stress testing*) yang terjadi pada Bank secara *idiosyncratic* maupun *market-wide* shock yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank (*point of non viability*). *Recovery plan* tersebut telah memperoleh persetujuan oleh pemegang saham Bank Mandiri pada saat 21 Maret 2018 dan Bank Mandiri telah menerbitkan Medium Term Notes sebesar Rp500 miliar dalam rangka pemenuhan Peraturan OJK No.14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Bagi Bank Sistemik pelaksanaan *recovery plan* tersebut.

Bank menyusun *Recovery Options* untuk mengatasi kondisi permodalan, likuiditas, rentabilitas, dan kualitas aset yang sesuai dengan *trigger level* yang ditetapkan untuk tujuan pencegahan, pemulihan, dan perbaikan kondisi keuangan Bank. Bank Mandiri juga telah melakukan analisa atas kelayakan dan efektivitas untuk memastikan setiap *Recovery Options* yang disusun dapat dijalankan dengan baik.

IKATAN MATERIAL TERKAIT INVESTASI BARANG MODAL

Ikatan material terkait investasi barang modal tahun 2019 disajikan sebagai berikut.

Tabel Ikatan Material Terkait Investasi Barang Modal

(dalam Rupiah penuh)

Nama Pihak (vendor)	Jenis Ikatan	Realisasi
PT Experian Decision Analytics Indonesia	Integrated Business *Process Re-engineering*	233.400.855.959
Pegasystem Ltd		

TUJUAN IKATAN

Project Integrated Retail Loan Business Process Rengineering (BPR) adalah salah satu inisiatif strategis untuk melakukan perbaikan atau perubahan proses bisnis dengan mengintegrasikan berbagai segmen bisnis yang dimulai dari segmen retail dengan tujuan untuk meningkatkan *customer centricity*, meningkatkan efisiensi dan memperkuat kontrol internal. Implementasi inisiatif *Integrated Retail Loan* BPR sebagai *stepping stone to self service feature* diharapkan dapat meningkatkan kapabilitas Bank Mandiri dalam melakukan *straight through processing* melalui *automated decisioning* serta *constant decision* untuk segmen retail, transparansi dalam pemutusan kredit retail serta mampu menjadi dasar bagi *quick corrective action* untuk perbaikan *end to end proses* kredit retail.

Project Integrated Customer Management adalah salah satu inisiatif strategis yang bertujuan untuk meningkatkan *customer value* melalui penggunaan data *analytics* dan *campaign management.* Layanan yang diberikan kepada nasabah didasarkan pada *customer data analytics* untuk memastikan bahwa nasabah mendapatkan layanan sesuai dengan kebutuhan dan profilnya. Implementasi inisiatif *Integrated Customer Management* memungkinkan Bank Mandiri untuk memiliki *personalized pricing and offer and seamless channel experience* yang dibangun dengan *customer data analytics* berbasiskan teknologi *big data* sehingga Bank Mandiri dapat memberikan *value* yang optimal kepada nasabah.

Project Embedded Banking Experience adalah salah satu inisiatif strategis yang bertujuan untuk meningkatkan *customer experience across touchpoint* baik untuk layanan yang bersifat *online* dan *e-channel* maupun *offline services*. Nasabah akan dipetakan sesuai dengan *customer journey* masing-masing untuk menentukan standar dan prosedur layanan di semua *channel*. Implementasi inisiatif *Embedded Banking Experience* dapat memberikan pengalaman yang lebih relevan dan *personalized* kepada nasabah dalam menggunakan layanan Bank Mandiri.

SUMBER DANA

Dalam memenuhi ikatan material terkait investasi barang modal, Bank Mandiri menggunakan sumber dana yang berasal dari modal Bank yang telah dianggarkan selama tahun berjalan.

MATA UANG YANG MENJADI DENOMINASI

Transaksi yang dilakukan dalam rangka pengikatan material untuk belanja modal adalah dalam mata uang Rupiah.

LANGKAH-LANGKAH YANG DIRENCANAKAN BANK MANDIRI UNTUK MELINDUNGI RISIKO DARI POSISI MATA UANG ASING

Seluruh transaksi pengikatan dan belanja modal dilakukan dalam mata uang Rupiah, maka Bank Mandiri tidak perlu melakukan perlindungan atas risiko perlindungan atas mata uang.

INVESTASI BARANG MODAL

Salah satu peranan yang sangat penting dalam pengembangan Bank Mandiri adalah dengan melakukan investasi. Investasi Barang Modal (*Capital Expenditure*) merupakan aktivitas pengeluaran dana yang digunakan untuk membeli sejumlah aset atau investasi yang diharapkan dapat memberikan nilai manfaat di masa depan.

JENIS DAN NILAI INVESTASI BARANG MODAL

Bank Mandiri melakukan investasi barang modal dalam bentuk tanah, bangunan, perlengkapan, peralatan kantor dan komputer, kendaraan bermotor, serta aset dalam penyelesaian. Investasi barang modal Bank Mandiri sepanjang tahun 2019 terealisasi sebesar Rp7,64 triliun. Jenis dan nilai investasi barang modal disajikan dalam tabel berikut.

Tabel Jenis dan Nilai Investasi Barang Modal – Aset Tetap

(dalam jutaan Rupiah)

Jenis	Nilai tahun 2019	Nilai tahun 2018
Tanah*)	3.974.318	831.546
Bangunan	190.600	134.224
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	693.637	287.844
Kendaraan Bermotor	4.380	15.816
Aset dalam penyelesaian**)	2.778.631	1.932.212
Total	7.641.566	3.201.642

*) Termasuk revaluasi sebesar Rp3.870.948 juta pada tahun 2019 dan Rp716.993 juta pada tahun 2018

**) aset dalam penyelesaian meliputi Bangunan, Komputer dan perangkat keras lainnya yang belum terinstalasi, Perlengkapan dan inventaris kantor, Tanah, Kendaraan bermotor, Lain-lain.

Adapun investasi barang modal berupa aset tidak berwujud sepanjang tahun 2019 dan 2018 disajikan sebagai berikut.

Tabel Jenis dan Nilai Investasi Barang Modal – Aset Tidak Berwujud

(dalam jutaan Rupiah)

Jenis	Nilai tahun 2019	Nilai tahun 2018
Perangkat Lunak	88.090	106.128
Aset dalam penyelesaian	1.063.145	758.837
Total	1.151.235	864.965

*) Setelah dikurangi nilai amortisasi sebesar masing-masing Rp3.793.603 juta dan Rp3.198.980 juta pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018.

TUJUAN INVESTASI BARANG MODAL

Investasi barang modal yang dilakukan oleh Bank Mandiri bertujuan untuk mendukung serta menunjang aktivitas operasional kegiatan Bank Mandiri secara menyeluruh.

INFORMASI MATERIAL MENGENAI INVESTASI, EKSPANSI, DIVESTASI, AKUISISI, ATAU RESTRUKTURISASI HUTANG DAN MODAL

INVESTASI

Untuk meningkatkan profitabilitas dan kinerja, Bank Mandiri melakukan investasi pada sejumlah efek-efek dan obligasi pemerintah. Adapun rincian investasi Bank Mandiri per 31 Desember 2019 dan 2018 disajikan sebagai berikut.

Tabel Rincian Investasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018
Efek-Efek		
Pihak berelasi		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.834.117	119.807
Tersedia untuk dijual	8.626.405	8.422.061
Dimiliki hingga jatuh tempo	5.158.874	3.802.269
Diukur pada biaya perolehan*)	1.922.915	1.104.833
	18.542.311	13.448.970
Pihak ketiga		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	4.637.866	3.627.578
Tersedia untuk dijual	11.140.087	21.616.313
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.882.674	4.152.400
Diukur pada biaya perolehan*)	11.952.894	1.552.166
	30.613.521	30.948.457
Investasi pada unit-link **)		
Pihak berelasi		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	8.834.946	8.113.830
Pihak ketiga		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	13.176.134	11.621.419
Total	**71.166.912**	**64.132.676**
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(5.654)	(3.653)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek	171.648	(196.549)
Cadangan kerugian penurunan nilai	(69.538)	(96.574)
	96.456	(296.776)
Neto	**71.263.368**	**63.835.900**

*) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.

**) Investasi pada unit-link adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak unit-link Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

Tabel Rincian Investasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018
Obligasi Pemerintah		
Pihak berelasi		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	5.040.996	3.372.637
Tersedia untuk dijual***)	96.664.454	78.265.244
Dimiliki hingga jatuh tempo	18.003.259	17.977.222
Diukur pada biaya perolehan*)	8.079.331	13.468.806
	127.788.040	1.200.609
Investasi pada unit-link**)		
Pihak berelasi		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.212.260	1.200.609
Total	129.000.300	114.284.518

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak.

**) Investasi pada unit-link adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak unit-link Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

***) Termasuk sukuk, project based sukuk dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.

Sedangkan infomasi tentang investasi berupa penyertaan modal pada Entitas Anak disajikan sebagai berikut.

PENYERTAAN MODAL PT MANDIRI CAPITAL INDONESIA (MCI)

Berdasarkan surat persetujuan dari OJK No. S-14/PB.31/2019 tanggal 31 Januari 2019 perihal Penambahan Penyertaan Modal Bank Saudara pada PT Mandiri Capital Indonesia (MCI), OJK telah mencatatkan rencana Bank Mandiri melakukan tambahan penyertaan modal kepada MCI dalam administrasi OJK.

Pada tanggal 6 Februari 2019 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MCI sebesar Rp547.000 juta, sehingga modal dasar MCI menjadi sebesar Rp1.097.000 juta yang tertuang dalam akta notaris Muhammad Hanafi No. 6 tanggal 7 Februari 2019 dan telah mendapatkan pengesahan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-0006380.AH.01.02. tahun 2019 tanggal 7 Februari 2019. Penambahan penyertaan modal kepada MCI dilakukan dengan menerbitkan 5.470 lembar saham baru dalam MCI masing-masing saham bernilai nominal Rp100.000.000 (nilai penuh) yang seluruh saham baru tersebut dieksekusi oleh Bank Mandiri (100%).

Dengan penambahan modal sebesar Rp547.000 juta yang dilakukan seluruhnya oleh Bank Mandiri maka persentase kepemilikan saham di MCI yang masing-masing sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri menjadi sebesar 99,99% dan Mandiri Sekuritas menjadi sebesar 0,01%.

EKSPANSI

Sepanjang tahun 2019 Bank Mandiri telah melakukan ekspansi dengan menambah 5 (lima) kantor cabang dan kantor kas, dari 1.482 kantor cabang dan kantor kas di tahun 2018 menjadi 1.487 kantor cabang dan kantor kas di tahun 2019.

DIVESTASI

Bank Mandiri tidak melakukan kegiatan divestasi sepanjang tahun 2019.

AKUISISI

Bank Mandiri tidak melakukan kegiatan akuisisi sepanjang tahun 2019.

RESTRUKTURISASI HUTANG DAN MODAL

Bank Mandiri tidak melakukan transaksi restrukturisasi utang dan/atau restrukturisasi modal sepanjang tahun 2019.

PENGGUNAAN JASA PIHAK KETIGA

Penggunaan jasa pihak ketiga untuk menilai kewajaran transaksi investasi, akuisisi, divestasi dan restrukturisasi dilaksanakan dengan mengikuti ketentuan yang berlaku di bidang pasar modal.

KOMITMEN DAN KONTINJENSI

Informasi komitmen dan kontinjensi Bank Mandiri disajikan sebagai berikut.

Tabel Komitmen dan Kontinjensi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018
KOMITMEN		
Liabilitas komitmen		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan*)		
Pihak Berelasi	(67.895.741)	(55.668.817)
Pihak Ketiga	(116.865.692)	(103.488.612)
Jumlah	(184.761.433)	(159.157.429)
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan		
Pihak berelasi	(7.689.574)	(11.195.881)
Pihak ketiga	(9.875.779)	(8.550.047)
Jumlah	(17.565.353)	(19.745.928)
Liabilitas Komitmen - bersih	**(202.326.786)**	(178.903.357)
KONTINJENSI		
Tagihan kontinjensi:		
Garansi yang diterima dari bank lain	21.693.786	15.016.138
Pendapatan bunga dalam penyelesaian	7.897.176	8.811.005
Lain-lain	32.729	32.729
Jumlah	29.623.691	23.859.872
Liabilitas kontinjensi:		
Garansi yang diberikan dalam bentuk:		
Bank garansi		
Pihak berelasi	(18.426.336)	(26.849.223)
Pihak ketiga	(78.037.060)	(55.264.862)
Jumlah	(96.463.396)	(82.114.085)
Standby letters of credit		
Pihak berelasi	(9.253.918)	(7.673.903)
Pihak ketiga	(4.544.170)	(5.457.786)
Jumlah	(13.798.088)	(13.131.689)
Lain-lain	(1.206.502)	(816.766)
Jumlah	(111.467.986)	(96.062.540)
Liabilitas kontinjensi - bersih	**(81.844.295)**	(72.202.668)
JUMLAH KOMITMEN DAN KONTINJENSI - NETO	(284.171.081)	(251.106.025)

*) Termasuk fasilitas kredit *committed* dan *uncommitted* yang belum digunakan.

PENCAPAIAN TARGET DAN TARGET KE DEPAN

PENCAPAIAN TARGET

Laba bersih Bank Mandiri di sampai dengan tahun 2019 sebesar Rp25,45 triliun (*Bank Only*) berhasil melampaui target yang ditetapkan di awal sebesar Rp25,36 triliun. Faktor-faktor yang mendorong tercapainya target laba bersih adalah perolehan *Net Interest Income* sebesar Rp50,32 triliun dan program efisiensi yang mampu mengendalikan biaya operasional Bank Mandiri sehingga tidak melampaui anggaran yang ditetapkan. Terkait dengan NPL, Bank Mandiri telah mampu menurunkan *NPL Gross* (*bank only)* menjadi 2,39%, turun 40bps dibandingkan periode yang sama tahun lalu serta mengendalikan biaya CKPN hingga turun sebesar 11,7% menjadi Rp10,2 triliun.

Tabel Realisasi dan Target Desember 2019

(*bank only*, dalam triliun Rupiah)

Uraian	Realisasi Desember 2019	Target Desember 2019
Kredit	792,4	805
DPK (*Average balance*)	738,7	762
Net Income	25,5	25
Operating Expense	30,8	45
Biaya CKPN	10,2	14
Gross NPLs (%)	2,39%	2,58%
Efficiency Ratio (%)	42,79%	41,69%

TARGET KE DEPAN

Bank Mandiri telah menetapkan proyeksi keuangan tahun 2020. Proyeksi keuangan secara konsolidasi dan *Bank Only* disajikan sebagai berikut.

Tabel Proyeksi 2020

Uraian	Proyeksi 2020
Proyeksi (Konsolidasi)	
Pertumbuhan Kredit (YoY)	10%-11%
Net Interest Margins	5,3%-5,5%
Fee Based Income	Rp22 triliun – Rp24 triliun
Efficiency Ratio	42% - 43%
Gross NPLs	2,4%-2,5%
Cost of Credit	1,25%-1,35%
Proyeksi (*Bank Only)*	
Pertumbuhan Average Dana Murah (YoY)	6%-7%
Penambahan EDC	20.000
Penambahan Jaringan Mikro	57
Penambahan Kantor Cabang	4

ASUMSI YANG DIGUNAKAN DALAM MENYUSUN PROYEKSI 2020

Dalam penyusunan Rencana Bisnis Bank tahun 2020, Bank Mandiri menggunakan beberapa asumsi makro dan mikro ekonomi sebagai berikut:

Tabel Asumsi Makro dan Mikro Ekonomi

Asumsi	Proyeksi 2020
Asumsi Makro	
Pertumbuhan PDB (%)	5,14%
Inflasi (%)	3,54%
KURS USD/IDR	14.296
Asumsi Mikro	
7 D *Reverse Repo Rate* (%)	4,75%
Pertumbuhan Kredit (%)	10,15%
Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (%)	8,50%

Sumber: Riset *Office of Chief Economist* Bank Mandiri dan Bank Indonesia.

INFORMASI DAN FAKTA MATERIAL SETELAH TANGGAL LAPORAN AKUNTAN

Sampai dengan akhir Laporan Tahunan disusun tidak terdapat uraian kejadian penting setelah tanggal laporan akuntan termasuk dampaknya terhadap kinerja dan risiko usaha di masa mendatang.

KEBIJAKAN, PENGUMUMAN DAN PEMBAYARAN DIVIDEN

KEBIJAKAN DIVIDEN

Pembagian dividen oleh Bank Mandiri dilakukan sekali dalam setahun melalui proses penentuan dan persetujuan dari Pemegang Saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST). Bank Mandiri memiliki kebijakan untuk membagikan dividen kepada pemegang saham dengan tetap mempertahankan rasio pembayaran dividen sekitar 50% dari laba bersih setiap tahunnya, kecuali RUPST menyatakan lain tergantung pada berbagai pertimbangan terkait kinerja tahun yang bersangkutan. Beberapa faktor pertimbangan tersebut di antaranya adalah tingkat kesehatan keuangan Bank Mandiri, tingkat kecukupan modal, kebutuhan dana Bank Mandiri untuk ekspansi usaha lebih lanjut, tanpa mengurangi hak dari RUPST Bank Mandiri untuk menentukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan.

Bank Mandiri hanya akan membayar dividen dari laba bersih berdasarkan hukum di Indonesia dan akan membayarkan dividen (jika ada) secara tunai dalam mata uang Rupiah dan senantiasa menaati ketentuan yang berlaku di bursa efek dengan melakukan pembayaran secara tepat waktu. Bank Mandiri tidak memiliki pembatasan (*negative covenants)* sehubungan dengan pembatasan pihak ketiga dalam rangka pembagian dividen yang dapat merugikan hak-hak pemegang saham publik.

PENGUMUMAN DAN PEMBAYARAN DIVIDEN

Berdasarkan Keputusan RUPST Bank Mandiri melaksanakan pengumuman dan pembagian dividen sebagaimana diuraikan sebagai berikut.

Tabel Pengumuman dan Pembayaran Dividen Tahun Buku 2014-2018

Uraian	Tahun Buku 2018	Tahun Buku 2017	Tahun Buku 2016	Tahun Buku 2015	Tahun Buku 2014
Laba Bersih (miliar Rp)	25.015,02	20.639,68	13.806,57	20.334,97	19.871,87
Dividen (miliar Rp)	11.256,76	9.287,86	6.212,95	6.100,49	4.967,97
Dividen Per Saham (Rp)	241,22	199,02552	266,26947	261,44958	212,91292
Jumlah lembar saham	46.666.666.666	46.666.666.666	23.333.333.333	23.333.333.333	23.333.333.333
Dividend *Pay Out Ratio* (%)	45%	45%	45%	30%	25%
Tanggal Pengumuman	16 Mei 2019	23 Maret 2018	14 Maret 2017	21 Maret 2016	18 Maret 2015
Tanggal Pembayaran	19 Juni 2019	20 April 2018	13 April 2017	22 April 2016	17 April 2015

PENGUMUMAN DAN PEMBAYARAN DIVIDEN TAHUN BUKU 2018

Pada tanggal 16 Mei 2019 Bank Mandiri melaksanakan RUPST yang menyetujui dan menetapkan penggunaan laba bersih Bank Mandiri untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 sebesar Rp25.015.020.898.824,50 sebagai berikut:

1. Sebesar 45% dari laba bersih Bank Mandiri tahun buku 2018 sebesar Rp11.256.759.404.471,00 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus dividen untuk Pemerintah/Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan peraturan perundangan. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tata cara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut serta selanjutnya mengumumkan sesuai ketentuan yang berlaku dengan alokasi pembagian:
   - Pemegang saham Pemerintah/Negara Republik Indonesia sebesar 60%
   - Pemegang saham publik sebesar 40%.
2. Sejumlah 55% dari laba bersih Bank Mandiri tahun buku 2018 ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

Pembayaran dividen tahun buku 2018 dilakukan pada tanggal 19 Juni 2019 adapun untuk kinerja keuangan tahun buku 2019 akan diputuskan pada RUPST tahun 2020.

PENGUMUMAN DAN PEMBAYARAN DIVIDEN TAHUN BUKU 2017

Pada tanggal 23 Maret 2018 Bank Mandiri melaksanakan RUPST yang menyetujui dan menetapkan penggunaan laba bersih Bank Mandiri untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 sebesar Rp20.639.683.141.139,50 sebagai berikut:

1. 30% dari Laba Bersih Bank Mandiri periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2017 atau sebesar Rp6.191.904.942.341,85 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus untuk dividen Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan peraturan perundangan.
2. 15% dari Laba Bersih Bank Mandiri periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2017 atau sebesar Rp3.095.952.471.170,92 ditetapkan sebagai dividen tambahan spesial yang keseluruhannya dibagikan sebagai dividen tunai bersamaan kepada para pemegang saham yang tercatat pada saat *recording date* dividen. Sehingga total jumlah dividen yang dibayarkan kepada pemegang saham adalah sebesar 45% dari laba bersih Bank Mandiri.
3. 55% dari Laba Bersih Bank Mandiri atau sebesar Rp11.351.825.727.626,73 ditetapkan sebagai Laba Ditahan untuk mendukung penguatan permodalan di masa yang akan datang.

Pembayaran dividen tahun buku 2017 dilakukan pada tanggal 20 April 2018

PROGRAM KEPEMILIKAN SAHAM OLEH PEGAWAI DAN/ATAU MANAJEMEN (ESOP/MSOP)

Berdasarkan Keputusan RUPS Luar Biasa tanggal 29 Mei 2003 sebagaimana tertuang dalam akta Notaris Sutjipto, S.H., No. 142 tanggal 29 Mei 2003, pemegang saham Bank Mandiri juga menyetujui rencana kepemilikan saham oleh pegawai dan Direksi melalui Program Penjatahan Saham/*Employee Stock Allocation* (ESA) dan Pemberian Opsi Pembelian Saham kepada Manajemen/ *Management Stock Option Plan* (MSOP). Program ESA terdiri dari program Pemberian Saham Bonus (*Share Plan Bonus*) dan program Penjatahan Saham dengan Diskon (*Share Purchase at Discount*). Sedangkan program MSOP ditujukan untuk Direksi dan pegawai pimpinan pada tingkatan (*grade*) atau kriteria tertentu. Biaya dan diskon atas program ESA tersebut menjadi tanggungan Bank Mandiri yang bebannya bersumber dari cadangan yang telah dibentuk. Pengelolaan dan pelaksanaan program ESA dan MSOP dilakukan oleh Direksi, sedangkan pengawasannya dilakukan oleh Dewan Komisaris.

Pada tanggal 14 Juli 2003, Pemerintah Republik Indonesia melepaskan 4.000.000.000 lembar sahamnya, yang mewakili 20,00% kepemilikannya di Bank Mandiri, melalui *Initial Public Offering* (IPO). Sebagai tindak lanjut dari Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 27/2003 tanggal 2 Juni 2003 yang menyetujui divestasi sampai 30,00% atas kepemilikan Pemerintah di Bank Mandiri dan berdasarkan keputusan Tim Kebijakan Privatisasi Badan Usaha Milik Negara No. Kep-05/ TKP/01/2004 tanggal 19 Januari 2004, Pemerintah Republik Indonesia melakukan divestasi lanjutan atas 10,00% kepemilikan di Bank Mandiri atau sebanyak 2.000.000.000 lembar saham Biasa Seri B pada tanggal 11 Maret 2004 melalui *private placement*.

Pada saat pelaksanaan IPO tanggal 14 Juli 2003, Bank Mandiri memberikan opsi pembelian saham kepada manajemen melalui program MSOP Tahap 1 (satu) sebanyak 378.583.785 opsi dengan harga eksekusi sebesar Rp742,50 (nilai penuh) per lembar saham dan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp69,71 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 1 (satu) adalah sebesar 375.365.957 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan Modal Ditempatkan dan Disetor sebesar Rp187.683, penambahan Agio Saham sebesar Rp117.193. MSOP Tahap 1 (satu) dapat dieksekusi sampai dengan tanggal 13 Juli 2008 sebagaimana diumumkan pada Pengumuman Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-262/BEJ.PJS/P/07-2004 tanggal 14 Juli 2004.

Selanjutnya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2005 telah disetujui pemberian MSOP Tahap 2 (dua) sebanyak 312.000.000 opsi saham. Harga eksekusi per lembar saham adalah sebesar Rp1.190,50 (nilai penuh) untuk pelaksanaan di tahun pertama dan Rp2.493 (nilai penuh) untuk pelaksanaan di tahun kedua dan di tahun berikutnya. Nilai nominal per lembar saham adalah Rp500 (nilai penuh). Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos ekuitas - opsi saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp642,28 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 2 (dua) adalah sebesar 311.713.697 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp155.857 dan penambahan agio saham sebesar Rp425.233. Periode 5 (periode terakhir) pelaksanaan hak konversi opsi MSOP Tahap 2 (dua) adalah tanggal 4 Mei 2010 selama 30 hari bursa sebagaimana diumumkan pada Pengumuman Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-97/ BEJ-PSJ/P/02-2007 tanggal 2 Februari 2007. Opsi saham MSOP Tahap 2 (dua) yang tidak dieksekusi masing-masing sebanyak 286.303 lembar saham atau sebesar Rp184 yang lewat periode pelaksanaan yang dibukukan sebagai penambahan agio saham.

RUPS Tahunan tanggal 22 Mei 2006 menyetujui pemberian MSOP Tahap 3 (tiga) sebanyak 309.416.215 opsi saham. RUPS juga memberi wewenang kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan kebijakan pelaksanaan dan pengawasan program MSOP Tahap 3 (tiga) dan melaporkannya pada RUPS yang akan datang. Harga eksekusi opsi per lembar saham MSOP Tahap 3 (tiga) adalah sebesar Rp1.495,08 (nilai penuh) dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp593,89 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 3 (tiga) adalah sebesar 309.415.088 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp154.707 dan penambahan agio saham sebesar Rp491.651. Masa eksekusi opsi MSOP Tahap 3 (tiga) berakhir pada bulan Februari 2011, sebelum dimulainya periode perdagangan HMETD Bank Mandiri tanggal 14 Februari 2011 sampai dengan 21 Februari 2011. Opsi saham MSOP Tahap 3 (tiga) yang tidak dieksekusi masing-masing sebanyak 1.127 lembar saham atau sebesar Rp4 yang lewat periode pelaksanaan yang dibukukan sebagai penambahan agio saham.

Pada tanggal 27 Desember 2010, Bank telah melakukan pendaftaran pertama kepada OJK (dahulu Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK)) dalam rangka Penawaran Umum Terbatas (PUT) kepada para pemegang saham Bank dalam rangka Penerbitan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (HMETD) sebanyak 2.336.838.591 lembar saham seri B. PUT ini telah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris melalui suratnya tertanggal 29 April 2010. Bank telah menyampaikan pemberitahuan mengenai PUT kepada Bank Indonesia melalui surat tertanggal 17 September 2010. PUT ini juga telah diundangkan melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 75 tahun 2010 tertanggal 20 November 2010. PUT telah mendapat persetujuan efektif dari Bapepam dan LK melalui surat No. S-807/BL/2011 tertanggal 27 Januari 2011, dimana PUT menjadi efektif setelah mendapat persetujuan dari pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa yang dilaksanakan pada tanggal 28 Januari 2011.

HMETD sebanyak 2.336.838.591 lembar saham diperdagangkan selama periode 14 - 21 Februari 2011 dengan harga pelaksanaan sebesar Rp5.000 (nilai penuh) per lembar saham yang mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp1.168.420. Berdasarkan keputusan RUPS-LB tanggal 21 Agustus 2017, pemegang saham Bank Mandiri antara lain menyetujui pemecahan nilai nominal saham (*stock split*) Bank Mandiri dari Rp500 (nilai penuh) per saham menjadi Rp250 (nilai penuh) per saham sehingga modal ditempatkan menjadi sejumlah 46.666.666.666 lembar saham yang terdiri atas 1 (satu) lembar saham Seri A Dwiwarna dan 46.666.666.665 lembar saham Seri B. Atas pemecahan nilai nominal saham tersebut tidak terdapat perubahan pada modal dasar, ditempatkan dan disetor. Pemecahan nilai nominal saham berlaku efektif pada tanggal 13 September 2017.

Sampai dengan akhir tahun 2019, Bank Mandiri tidak memiliki program *Employee Stock Ownership Program* (ESOP) dan *Management Stock Ownership Program* (MSOP), program tersebut telah berakhir di tahun 2010.

REALISASI PENGGUNAAN DANA HASIL PENAWARAN UMUM

Pada tanggal 11 April 2019, Bank Mandiri telah menyelesaikan penerbitan *Euro Medium Term Note* (Surat Utang Senior Dengan Bunga Tetap yang Tidak Dijamin) dalam mata uang U.S Dollar (EMTN) sebesar USD750.000.000 dengan tingkat bunga sebesar 3,75% per tahun dan tenor selama 5 (lima) tahun yang akan jatuh tempo pada tanggal 11 April 2024 (Surat Utang). Surat Utang terdaftar di Bursa Efek Singapura (Singapore *Stock Exchange*) dan ditawarkan kepada investor di luar wilayah Amerika Serikat dengan tunduk pada Regulation S berdasarkan US Securities Act.

Penerbitan Surat Utang merupakan penerbitan pertama (*First Tranche*) dalam program EMTN Perseroan dengan jumlah sebanyak-banyaknya sampai dengan USD2.000.000.000. *Joint Global Coordinator* dalam transaksi ini adalah The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Limited (HSBC) dan Mandiri Securities Pte. Ltd (Mandiri Securities). Sedangkan *Joint Bookrunners* dalam transaksi ini adalah HSBC, Mandiri Securities, MUFG Securitites Asia Limited dan Standard Chartered Bank.

Rencana penggunaan dana tersebut digunakan dalam rangka mendukung pertumbuhan bisnis Perseroan dengan sumber dana yang cukup dan sebaran tenor yang baik serta memperbaiki Rasio Intermediasi Makroprodensial (RIM) valas. Selain diperlukan untuk memperbaiki struktur pendanaan Bank yang masih di dominasi oleh dana masyarakat dengan tenor jangka pendek, pendanan USD juga dibutuhkan untuk mengantisipasi pertumbuhan kredit valas yang lebih besar dibandingkan dengan DPK valas Bank.

Penawaran EMTN ini bukan merupakan penawaran umum di Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang No. 8 tahun 1995 tentang Pasar Modal dan peraturan pelaksananya, sehingga Perseroan tidak menyajikan informasi mengenai realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum.

INFORMASI TRANSAKSI MATERIAL YANG MENGANDUNG BENTURAN KEPENTINGAN DAN/ATAU TRANSAKSI DENGAN PIHAK AFILIASI

TRANSAKSI AFILIASI

Afiliasi, adalah:
1. Hubungan keluarga karena perkawinan dan keturunan sampai derajat kedua, baik secara horizontal maupun vertikal;
2. Hubungan antara Pihak dengan pegawai, direktur, atau komisaris dari Pihak tersebut;
3. Hubungan antara 2 (dua) perusahaan dimana terdapat satu atau lebih anggota Direksi atau Dewan Komisaris yang sama;
4. Hubungan antara perusahaan dan Pihak, baik langsung maupun tidak langsung, mengendalikan atau dikendalikan oleh perusahaan tersebut;
5. Hubungan antara 2 (dua) perusahaan yang dikendalikan, baik langsung maupun tidak langsung, oleh Pihak yang sama; atau
6. Hubungan antara perusahaan dan pemegang saham utama.

TRANSAKSI DENGAN PIHAK TERAFILIASI

Transaksi Afiliasi adalah transaksi yang menurut ketentuan Bapepam LK No IX.E.1 tentang Transaksi Afiliasi dan Benturan Kepentingan transaksi Tertentu, yang dilakukan oleh dan antara:
- Bank Mandiri dengan Pihak Terafiliasi Bank, atau
- Perusahaan Terkendali Bank dengan Pihak Terafiliasi Bank Mandiri.

Transaksi dengan pihak-pihak terafiliasi memiliki potensi risiko penyalahgunaan oleh pihak-pihak terkait yang dapat merugikan pemegang saham minoritas dan berdampak pada integritas pasar. Pihak Terafiliasi Bank dilarang memanfaatkan Bank untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan Bank; dan dilarang untuk mengambil dan/atau menerima keuntungan pribadi dari Bank, selain remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham. Transaksi Affiliasi dilakukan dengan metode, proses dan atau cara sedemikian rupa sehingga Bank atau Perseroan Terkendali tidak memberikan/mendapat perlakuan yang berbeda atau istimewa kepada/dari Pihak Terafiliasi Bank. Transaksi Afiliasi dilakukan berdasarkan persyaratan komersial yang normal dan wajar.

Transaksi Afiliasi berikut ini dikecualikan:
1. Imbalan, termasuk gaji, iuran dana pensiun, dan/atau manfaat khusus yang diberikan kepada anggota Dewan Komisaris anggota Direksi dan pegawai, yang secara keseluruhan telah diungkapkan dalam laporan keuangan berkala Bank;
2. Transaksi yang merupakan kegiatan usaha utama Bank atau Perusahaan Terkendali Bank sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Bank atau Perusahaan Terkendali Bank; dan
3. Transaksi yang merupakan penunjang kegiatan usaha utama Bank atau Perusahaan Terkendali Bank.

Berdasarkan SPO *Corporate Secretary* Bab III.A perihal Aktivitas Bank Sebagai Perusahaan Terbuka disampaikan bahwa sebagai salah satu bentuk keterbukaan informasi kepada pemangku kepentingan, maka laporan terkait dengan Transaksi Afiliasi yang menurut peraturan perundangan wajib diinformasikan kepada publik, Bursa dan/atau OJK dalam batas waktu yang ditentukan peraturan perundangan.

Sampai dengan akhir tahun 2019, tidak terdapat transaksi yang memenuhi kategori transaksi dengan pihak terafiliasi.

TRANSAKSI BENTURAN KEPENTINGAN (*CONFLICT OF INTERESTS*)

Benturan kepentingan adalah suatu kondisi dimana Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik yang menyangkut kepentingan pribadi, keluarga maupun kepentingan pihak-pihak lain sehingga Jajaran Bank tersebut dimungkinkan kehilangan obyektivitas dalam mengambil keputusan dan kebijakan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank kepadanya.

Oleh karenanya:
1. Seluruh Jajaran Bank wajib menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan. Apabila satu dan lain hal tidak dapat dihindari, maka yang bersangkutan wajib melaporkannya kepada atasan langsung.
2. Seluruh Jajaran Bank dilarang memberikan persetujuan dan atau meminta persetujuan atas

fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk:
- Dirinya sendiri
- Keluarganya
- Perusahaan dimana ia dan atau keluarganya mempunyai kepentingan

3. Seluruh Jajaran Bank dilarang bekerja pada perusahaan lain baik sebagai direksi, pegawai, konsultan atau anggota komisaris, kecuali apabila telah mendapatkan penugasan atau ijin tertulis dari Bank. Khusus untuk anggota Dewan Komisaris dan Direksi, perangkapan jabatan mengikuti ketentuan regulator mengenai *Good Corporate Governance*.
4. Seluruh Jajaran Bank dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank.
5. Seluruh Jajaran Bank dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya.
6. Seluruh Jajaran Bank hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *insider trading* dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.

Jajaran Bank Mandiri diharuskan membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) terkait benturan kepentingan setiap tahun, dan setiap unit kerja diwajibkan menyampaikan laporan transaksi/putusan yang mengandung benturan kepentingan setiap triwulan

Sampai dengan akhir tahun 2019 tidak terdapat transaksi yang memenuhi kategori benturan kepentingan.

TRANSAKSI BERELASI

Bank Mandiri dan Entitas Anak melakukan transaksi dengan pihak-pihak berelasi seperti yang didefinisikan dalam PSAK No. 7 tentang "Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi" dan Peraturan Bapepam dan LK No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang "Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik".

Pihak berelasi adalah orang atau entitas yang terkait dengan entitas yang menyiapkan laporan keuangannya (entitas pelapor). Yang termasuk pihak berelasi adalah sebagai berikut:

1) Orang yang:
   a. Memiliki pengendalian atau pengendalian bersama atas entitas pelapor;
   b. Memiliki pengaruh signifikan atas entitas pelapor; atau
   c. Merupakan personil manajemen kunci entitas pelapor atau entitas induk entitas pelapor.
2) Suatu entitas berelasi dengan entitas pelapor jika memenuhi salah satu hal sebagai berikut:
   a. Entitas dan entitas pelapor adalah anggota dari kelompok usaha yang sama;
   b. Suatu entitas adalah entitas asosiasi atau ventura bersama dari entitas;
   c. Kedua entitas tersebut adalah ventura bersama dari pihak ketiga yang sama;
   d. Suatu entitas adalah ventura bersama dari entitas ketiga dan entitas yang lain adalah entitas asosiasi dari entitas ketiga;
   e. Entitas tersebut adalah suatu program imbalan pasca kerja untuk imbalan kerja dari salah satu entitas pelapor atau entitas yang terkait dengan entitas pelapor;
   f. Entitas yang dikendalikan atau dikendalikan bersama oleh orang yang diidentifikasi sebagaimana dimaksud dalam angka 1); atau
   g. Orang yang diidentifikasi sebagaimana dimaksud dalam angka 1) huruf a) memiliki pengaruh signifikan atas entitas atau merupakan personil manajemen kunci entitas;
   h. Entitas yang dikendalikan, dikendalikan bersama atau dipengaruhi secara signifikan oleh Pemerintah yaitu Menteri Keuangan atau Pemerintah Daerah yang merupakan pemegang saham dari entitas.
3) Pihak yang bukan merupakan pihak berelasi adalah sebagai berikut:
   a. Dua entitas hanya karena mereka memiliki direktur atau personil manajemen kunci yang sama atau karena personil manajemen kunci dari satu entitas mempunyai pengaruh signifikan atas entitas lain;
   b. Dua venturer hanya karena mereka mengendalikan bersama atas ventura bersama;
   c. Penyandang dana, serikat dagang, entitas pelayanan publik dan departemen dan instansi pemerintah yang tidak mengendalikan, mengendalikan bersama atau memiliki pengaruh signifikan atas entitas pelapor, semata-mata dalam pelaksanaan urusan normal dengan entitas;
   d. Pelanggan, pemasok, pemegang hak waralaba, distributor atau agen umum dengan siapa entitas mengadakan transaksi usaha dengan volume signifikan, semata-mata karena ketergantungan ekonomis yang diakibatkan oleh keadaan.

NAMA DAN SIFAT HUBUNGAN BERELASI

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi. Pihak-pihak berelasi dan sifat hubungannya dengan Bank diuraikan sebagai berikut

HUBUNGAN PIHAK BERELASI SEBAGAI PEMEGANG SAHAM UTAMA

Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Keuangan.

HUBUNGAN PIHAK BERELASI OLEH KARENA KEPEMILIKAN DAN/ATAU KEPENGURUSAN

Hubungan pihak berelasi oleh karena kepemilikan dan/atau kepengurusan disajikan dalam tabel berikut.

Tabel Hubungan Pihak Berelasi oleh karena Kepemilikan dan/atau Kepengurusan

No	Pihak Berelasi oleh karena Kepemilikan dan/atau Kepengurusan	Sifat Hubungan
1	PT Kustodian Sentral Efek Indonesia	Perusahaan Asosiasi
2	PT Mandiri AXA General Insurance	Perusahaan Asosiasi
3	Dana Pensiun Bank Mandiri	Bank Mandiri sebagai pendiri
4	Dana Pensiun Bank Mandiri 1	Bank Mandiri sebagai pendiri
5	Dana Pensiun Bank Mandiri 2	Bank Mandiri sebagai pendiri
6	Dana Pensiun Bank Mandiri 3	Bank Mandiri sebagai pendiri
7	Dana Pensiun Bank Mandiri 4	Bank Mandiri sebagai pendiri
8	PT Bumi Daya Plaza	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
9	PT Pengelola Investama Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
10	PT Usaha Gedung Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
11	PT Estika Daya Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 1
12	PT Asuransi Staco Mandiri (dahulu PT Asuransi Staco Jasapratama)	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 2
13	PT Mulia Sasmita Bhakti	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 3
14	PT Krida Upaya Tunggal	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
15	PT Wahana Optima Permai	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
16	Koperasi Kesehatan Pegawai dan Pensiunan Bank Mandiri *(Mandiri Healthcare)*	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri

Sifat dari transaksi dengan pihak-pihak berelasi antara lain adalah penyertaan saham, efek-efek yang diterbitkan, pinjaman dan efek-efek subordinasi, kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan bank garansi.

HUBUNGAN PIHAK BERELASI DENGAN ENTITAS PEMERINTAH

Entitas Anak dari BUMN

1	PT Abuki Jaya Stainless
2	PT Abipraya Nusantara Energi
3	PT Adhi Commuter Properti
4	PT Adhi Persada Beton
5	PT Adhi Persada Gedung
6	PT Adhi Persada Properti
7	PT Administrasi Medika
8	PT Aero Globe Indonesia
9	PT Aero Systems Indonesia
10	PT Aerofood Indonesia
11	PT Aerojasa Cargo
12	PT Aerojasa Perkasa
13	PT Aerotrans Service Indonesia
14	PT Aero Wisata
15	PT Agro Sinergi Nusantara
16	PT Akses Pelabuhan Indonesia
17	PT Alam Lestari Nusantara
18	PT Alur Pelayaran Barat Surabaya
19	PT Aneka Jasa Grhadika
20	PT Aneka Tambang Tbk.
21	PT Angkasa Pura Aviasi
22	PT Angkasa Pura Hotel
23	PT Angkasa Pura Kargo
24	PT Angkasa Pura Logistik
25	PT Angkasa Pura Propertindo
26	PT Angkasa Pura Property
27	PT Angkasa Pura Retail
28	PT Angkasa Pura Solusi
29	PT Angkasa Pura Supports
30	PT Anpa International Ltd (Qq PT Akuel Asia Pulse Pte Ltd)
31	PT Antam Energi Indonesia
32	PT Antam Resourcindo
33	PT Artha Daya Coalindo
34	PT Arthindokarya Sejahtera
35	PT Askrindo Mitra Utama (dahulu PT Usayasa Utama)
36	PT Asuransi Berdikari
37	PT Asuransi BRI Life
38	PT Asuransi Jasa Raharja Putera
39	PT Asuransi Jiwa Taspen
40	PT Asuransi Jiwa Tugu Mandiri (AJTM)
41	PT Asuransi Samsung Tugu
42	PT Asuransi Tokio Marine Indonesia
43	PT Badak Arun Solusi (dahulu PT Patra Teknik)
44	PT Bahana Artha Ventura
45	PT Bahana Securities
46	PT Bahana TCW Investment Management
47	PT Bakti Timah Solusi Medika
48	PT Balebat Dedikasi Prima
49	PT Bali Griya Shanti
50	PT Bank BNI Syariah
51	PT Bank BRI Syariah Tbk
52	PT Batubara Bukit Kendi
53	PT Baturaja Multi Usaha
54	PT Belitung Intipermai
55	PT Berdikari Logistik Indonesia
56	PT Berkah Kawasan Manyar Sejahtera
57	PT Berkah Multi Cargo
58	PT Berlian Jasa Terminal Indonesia
59	PT Berlian Manyar Sejahtera
60	PT Bhakti Wasantara Net
61	PT BhinekaWana
62	PT Bhumi Visatanda Tour & Travel
63	PT Bima Sepaja Abadi
64	PT PJB Services
65	PT BNI Asset Management
66	PT BNI Life Insurance
67	PT BNI Sekurities
68	PT Borneo Alumina Indonesia
69	PT Borneo Edo International
70	PT BPR Rizky Barokah
71	PT Brantas Adya Surya Energi
72	PT Brantas Cakrawala Energi
73	PT Brantas Energi
74	PT Brantas Energi Mandiri
75	PT Brantas Hidro Energi
76	PT Brantas Mahalona Energi
77	PT Brantas Nipajaya Energi
78	PT Brantas Prospek Energi
79	PT Brantas Prospek Enjineering
80	PT Brantas Prospek Mandiri
81	PT BRI Multifinance Indonesia
82	PT Bromo Steel Indonesia
83	PT Bukit Asam Tbk.
84	PT Bukit Asam Banko
85	PT Bukit Asam Medika
86	PT Bukit Asam Prima
87	PT Bukit Energi Investama
88	PT Bukit Energi Service Terpadu
89	PT Bukit Multi Investama
90	PT Bumi Sawindo Permai
91	PT Cibaliung Sumber Daya
92	PT Cibitung Tanjung Priok Port Tollways
93	PT Cinere Serpong Jaya
94	PT Citilink Indonesia
95	PT Citra Bhakti Margatama Persada
96	PT Citra Lautan Teduh
97	PT Citra Lintas Angkasa
98	PT Citra Sari Makmur
99	PT Citra Tobindo Sukses Perkasa
100	PT Clariant Kujang Catalysts
101	PT Cogindo Dayabersama
102	PT Crompton Prima Switchgear Indonesia
103	PT Cut Meutia Medika Nusantara
104	PT Dalle Energy Batam (DEB)
105	PT Danareksa Capital

106	PT Danareksa Finance
107	PT Danareksa Investment Management
108	PT Danareksa Sekuritas
109	PT Dasaplast Nusantara
110	PT Dayamitra Telekomunikasi
111	PT Dok & Perkapalan Waiame
112	PT Dok & Perkapalan Air Kantung
113	PT Donggi Senoro LNG
114	PT Dwimitra Enggang Khatulistiwa
115	PT Electronic Data Interchange Indonesia
116	PT Elnusa Fabrikasi Konstruksi
117	PT Elnusa Geosains Indonesia
118	PT Elnusa Tbk
119	PT Elnusa Oilfield Service
120	PT Elnusa Petrofin
121	PT Elnusa Trans Samudera
122	PT Eltran Indonesia
123	PT Energi Agro Nusantara
124	PT Energi Pelabuhan Indonesia
125	PT Equiport Inti Indonesia
126	PT Farmalab Indoutama
127	PT Feni Haltim
128	PT Finnet Indonesia
129	PT Fintek Karya Nusantara
130	PT Freeport Indonesia
131	PT Gadang Hidro Energi
132	PT GAG Nikel
133	PT Gagas Energi Indonesia
134	PT Gapura Angkasa
135	PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia
136	PT Gema Hutani Lestari
137	PT Geo Dipa Energi
138	PT GIEB Indonesia
139	PT GIH Indonesia
140	PT Gitanusa Sarana Niaga
141	PT Graha Investama Bersama
142	PT Graha Niaga Tata Utama
143	PT Graha Sarana Duta
144	PT Graha Yasa Selaras
145	PT Gresik Cipta Sejahtera
146	PT Griyaton Indonesia
147	PT Gunung Gajah Abadi
148	PT Gunung Kendaik
149	PT Hakaaston
150	PT Haleyora Power
151	PT Haleyora Powerindo
152	PT Hasta Kreasi Mandiri
153	PT HK Infrastruktur
154	PT HK Realtindo
155	PT Hutama Prima
156	PT Hutansanggaran Labanan Lestari
157	PT Igasar
158	PT Indo Japan Steel Center
159	PT Indo Ridlatama Power
160	PT Indofarma Global Medika
161	PT Indometal London Ltd
162	PT Indonesia Chemical Alumina
163	PT Indonesia Coal Resources
164	PT Indonesia Comnets Plus
165	PT Indonesia Kendaraan Terminal
166	PT Indonesia Air & Marine Supply
167	PT Indonesia Power
168	PT Indonusa Telemedia
169	PT Indopelita Aircraft Service
170	PT Industri Karet Nusantara
171	PT Industri Kemasan Semen Gresik
172	PT Industri Nabati Lestari (PT Sinar Oleo Nusantara)
173	PT Infomedia Nusantara
174	PT Infomedia Solusi Humanika
175	PT Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia
176	PT Inhutani I
177	PT Inhutani II
178	PT Inhutani III
179	PT Inhutani IV
180	PT Inhutani V
181	PT INKA Multi Solusi
182	PT Integrasi Logistik Cipta Solusi
183	PT International Mineral Capital
184	PT Inti Bagas Perkasa
185	PT Inti Global Optical Comm
186	PT IPC Terminal Petikemas
187	PT ITCI Kayan Hutani
188	PT Jababeka PP Properti
189	PT Jakarta Industrial Estate Pulogadung
190	PT Jakarta International Container Terminal
191	PT Jakarta Trans Metropolitan
192	PT Jalantol Lingkarluar Jakarta
193	PT Jalin Pembayaran Nusantara
194	PT Jambi Prima Coal
195	PT Jasa Armada Indonesia
196	PT Jasa Marga Bali Tol
197	PT Jasa Marga Balikpapan Samarinda
198	PT Jasa Marga Gempol Pasuruan
199	PT Jasa Marga Jalanlayang Cikampek
200	PT Jasa Marga Japek Selatan (JJS)
201	PT Jasa Marga Kualanamu Tol
202	PT Jasa Marga Kunciran Cengkareng
203	PT Jasa Marga Manado Bitung
204	PT Jasa Marga Pandaan Malang
205	PT Jasa Marga Pandaan Tol
206	PT Jasa Marga Probolinggo Banyuwangi
207	PT Jasa Marga Properti
208	PT Jasa Marga Tollroad Maintenance
209	PT Jasa Marga Tollroad Operator (JMTO)
210	PT Jasa Marga Transjawa Tol (JTT)
211	PT Jasamarga Semarang Batang
212	PT Jasamarga Surabaya Mojokerto
213	PT Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia
214	PT Jasa Prima Logistik Bulog
215	PT KAI Commuter Jabodetabek
216	PT Kalimantan Jawa Gas
217	PT Kalimantan Medika Nusantara
218	PT Kaltim Daya Mandiri

219	PT Kaltim Industrial Estate
220	PT Kaltim Jasa Sekuriti
221	PT Kaltim Jordan Abadi
222	PT Kaltim Kariangau Terminal
223	PT Karya Citra Nusantara
224	PT Kawasan Industri Gresik
225	PT Kawasan Industri Kujang Cikampek
226	PT Kereta Api Logistik
227	PT Kereta Api Pariwisata
228	PT Kerismas Witikco Makmur (PT Kerismas)
229	PT Kertas Padalarang
230	PT Kharisma Pemasaran Bersama Logistik
231	PT Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara
232	PT KHI Pipe Industries
233	PT Kimia Farma Apotek
234	PT Kimia Farma Diagnostika
235	PT Kimia Farma Sungwun Pharmacopia
236	PT Kimia Farma Trading & Distribution
237	PT Kliring Perdagangan Berjangka Indonesia
238	PT Koba Tin
239	PT Kodja Terramarin
240	PT Komipo Pembangkitan Jawa Bali
241	PT Krakatau Argo Logistics
242	PT Krakatau Bandar Samudra
243	PT Krakatau Blue Water
244	PT Krakatau Daedong Machinery
245	PT Krakatau Daya Listrik
246	PT Krakatau Engineering
247	PT Krakatau Golden Lime
248	PT Krakatau Industrial Estate Cilegon
249	PT Krakatau Information Technology
250	PT Krakatau Medika
251	PT Krakatau Nasional Resources
252	PT Krakatau Nippon Steel Sumikin
253	PT Krakatau Osaka Steel
254	PT Krakatau Posco
255	PT Krakatau Prima Dharma Sentana
256	PT Krakatau Samator
257	PT Krakatau Semen Indonesia
258	PT Krakatau Tirta Industri
259	PT Krakatau Wajatama
260	PT Krakatau Wajatama Osaka Steel Marketing
261	PT Kresna Kusuma Dyandra Marga
262	PT Kujang Tatar Persada
263	PT Kujang Tirta Sarana
264	PT Lamong Energi Indonesia
265	PT Laras Astra Kartika
266	PT LEN Railway Systems
267	PT LEN Telekomunikasi Indonesia
268	PT Limbong Hidro Energi
269	PT Madu Baru
270	PT Mardec Nusa Riau
271	PT Marga Lingkar Jakarta
272	PT Marga Sarana Jabar
273	PT Marga Trans Nusantara
274	PT Mega Citra Utama
275	PT Mega Eltra
276	PT Melon Indonesia
277	PT Menara Antam Sejahtera (MAS)
278	PT Meratus Jaya Iron & Steel
279	PT Merpati Training Center
280	PT Metra Digital Media
281	PT Metra Plasa
282	PT MetraNet
283	PT Minahasa Brantas Energi
284	PT Mirtasari Hotel Development
285	PT Mitra Cipta Polasarana
286	PT Mitra Dagang Madani
287	PT Mitra Energi Batam (MEB)
288	PT Mitra Hasrat Bersama (MHB)
289	PT Mitra Karya Prima
290	PT Mitra Kerinci
291	PT Mitra Proteksi Madani
292	PT Mitra Rajawali Banjaran
293	PT Mitra Tekno Madani
294	PT Mitra Tour & Travel
295	PT Mitrasraya Adhijasa
296	PT Mitratani Dua Tujuh
297	PT Muba Daya Pratama
298	PT Multi Nitrotama Kimia (MNK)
299	PT Multi Terminal Indonesia
300	PT Multimedia Nusantara
301	PT New Priok Container Terminal One
302	PT Nikel Halmahera Timur (NHT)
303	PT Nindya Beton
304	PT Nindya Karya
305	PT Nusa Karya Arindo
306	PT Nusantara Batulicin
307	PT Nusantara Medika Utama
308	PT Nusantara Regas
309	PT Nusantara Sukses Investasi
310	PT Nusantara Terminal Services
311	PT Nusantara Turbin dan Propulsi
312	PT Nutech Integrasi
313	PT Optima Nusa Tujuh
314	PT Pal Marine Service
315	PT Palawi Risorsis
316	PT Pann Pembiayaan Maritim
317	PT Patra Drilling Contractor
318	PT Patra Jasa
319	PT Patra Logistik
320	PT Patra Nusa Data
321	PT Patra Trading
322	PT PBM Adhiguna Putera
323	PT Pefindo Biro Kredit
324	PT Pegadaian Galeri Dua Empat
325	PT Pekanbaru Permai Propertindo
326	PT Pelabuhan Bukit Prima
327	PT Pelabuhan Tanjung Priok
328	PT Pelat Timah Nusantara Tbk (PT Latinusa)
329	PT Pelayanan Energi Batam
330	PT Pelayaran Bahtera Adiguna
331	PT Pelindo Husada Citra (PT Rumah Sakit Primasatya Husada Citra)

332	PT Pelindo Marine Service
333	PT Pelindo Properti Indonesia
334	PT Pelita Air Service
335	PT Pelita Indonesia Djaya Corporation
336	PT Pembangkitan Jawa Bali (PJB)
337	PT Pendawa Lestari Perkasa
338	PT Pendidikan Maritim dan Logistik Indonesia
339	PT Pengembang Pelabuhan Indonesia
340	PT Pengerukan Indonesia (Rukindo)
341	PT Perhutani Anugerah Kimia
342	PT Perjaya Bravo Energi
343	PT Perkebunan Agrintara (PA)
344	PT Perkebunan Mitra Ogan
345	PT Perkebunan Nusantara I (Persero)
346	PT Perkebunan Nusantara II (Persero)
347	PT Perkebunan Nusantara IV (Persero)
348	PT Perkebunan Nusantara V (Persero)
349	PT Perkebunan Nusantara VI (Persero)
350	PT Perkebunan Nusantara VII (Persero)
351	PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero)
352	PT Perkebunan Nusantara IX (Persero)
353	PT Perkebunan Nusantara X (Persero)
354	PT Perkebunan Nusantara XI (Persero)
355	PT Perkebunan Nusantara XII (Persero)
356	PT Perkebunan Nusantara XIII (Persero)
357	PT Perkebunan Nusantara XIV (Persero)
358	PT Pemalang Batang Toll Road
359	PT Permata Graha Nusantara
360	PT Permata Karya Jasa
361	PT Permodalan Nasional Madani Venture Capital
362	PT Peroksida Indonesia Pratama
363	PT Perta Arun Gas
364	PT Pertamina Bina Medika
365	PT Pertamina Dana Ventura
366	PT Pertamina Drilling Services Indonesia
367	PT Pertamina EP
368	PT Pertamina Gas
369	PT Pertamina Geothermal Energy
370	PT Pertamina Hulu Energi
371	PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi
372	PT Pertamina Hulu Indonesia
373	PT Pertamina Hulu Mahakam
374	PT Pertamina Hulu Sanga Sanga
375	PT Pertamina International Shipping
376	PT Pertamina International Timor SA
377	PT Pertamina Lubricants
378	PT Pertamina Patra Niaga
379	PT Pertamina Power Indonesia
380	PT Pertamina Retail
381	PT Pertamina Training & Consulting
382	PT Pertamina Trans Kontinental
383	PT Peruri Digital Security
384	PT Peruri Properti
385	PT Perusahaan Gas Negara Tbk.
386	PT Pesonna Indonesia Jaya
387	PT Pesonna Optima Jasa
388	PT Peteka Karya Gapura
389	PT Peteka Karya Jala
390	PT Peteka Karya Samudera
391	PT Peteka Karya Tirta
392	PT Petro Jordan Abadi
393	PT Petrokimia Gresik
394	PT Petrokimia Kayaku
395	PT Petrokopindo Cipta Selaras
396	PT Petronika
397	PT Petrosida Gresik
398	PT PG Rajawali I
399	PT PG Rajawali II
400	PT PGAS Solution
401	PT PGAS Telekomunikasi Nusantara
402	PT PGN LNG Indonesia
403	PT Phapros Tbk
404	PT PHE Abar
405	PT PHE Metana Kalimantan B
406	PT PHE Metana Sumatera 5
407	PT PHE ONWJ
408	PT PHE OSES Ltd
409	PT PHE Semai II
410	PT PHE West Madura Offshore
411	PT PINS Indonesia
412	PT PJB Investasi
413	PT PLN Batam
414	PT PLN Batubara
415	PT PLN Enjinering
416	PT PLN Tarakan
417	PT PNM Investment Management
418	PT Portek Indonesia
419	PT Pos Logistik Indonesia
420	PT Pos Properti Indonesia
421	PT PP Energi
422	PT PP Infrastruktur
423	PT PP Presisi (dahulu PT PP Peralatan)
424	PT PP Properti
425	PT PP Properti Jababeka Residen
426	PT PP Urban (dahulu PT PP Pracetak)
427	PT PPA Finance
428	PT PPA Kapital
429	PT Pratama Mitra Sejati
430	PT Pratama Persada Airbone
431	PT Prima Citra Nutrindo
432	PT Prima Husada Cipta Medan
433	PT Prima Indonesia Logistik
434	PT Prima Medica Nusantara
435	PT Prima Multi Terminal
436	PT Prima Pengembangan Kawasan
437	PT Prima Power Nusantara
438	PT Prima Terminal Peti Kemas
439	PT Propernas Griya Utama
440	PT Pupuk Indonesia Energi
441	PT Pupuk Indonesia Logistik
442	PT Pupuk Indonesia Pangan
443	PT Pupuk Iskandar Muda

444	PT Pupuk Kalimantan Timur
445	PT Pupuk Kujang
446	PT Pupuk Sriwidjaja Palembang
447	PT Purantara Mitra Angkasa Dua
448	PT Puspetindo
449	PT Pusri Agro Lestari
450	PT Putra Indo Tenaga
451	PT Railink
452	PT Rajawali Citramass
453	PT Rajawali Nusindo
454	PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring
455	PT Rantepao Hidro Energi
456	PT Ratah Timber
457	PT Reasuransi Nasional Indonesia
458	PT Recon Sarana Utama
459	PT Rekadaya Elektrika
460	PT Rekadaya Elektrika Consult
461	PT Rekaindo Global Jasa
462	PT Rekayasa Cakrawala Resources
463	PT Rekayasa Engineering
464	PT Rekayasa Industri (PT Rekind)
465	PT Rekind Daya Mamuju
466	PT Reska Multi Usaha
467	PT Riset Perkebunan Nusantara
468	PT Rolas Nusantara Mandiri
469	PT Rolas Nusantara Medika
470	PT Rolas Nusantara Tambang
471	PT Rumah Sakit Bhakti Timah
472	PT Rumah Sakit Pelabuhan
473	PT Rumah Sakit Pelni
474	PT Sabre Travel Network Indonesia (dahulu ADSI)
475	PT Sahung Brantas Energi
476	PT Saka Energi Bangkanai Barat
477	PT Saka Energi Indonesia
478	PT Sarana Aceh Ventura
479	PT Sarana Agro Nusantara
480	PT Sarana Bandar Logistik
481	PT Sarana Bandar Nasional
482	PT Sarana Bengkulu Ventura
483	PT Sarana Jabar Ventura
484	PT Sarana Jakarta Ventura
485	PT Sarana Jambi Ventura
486	PT Sarana Jateng Ventura
487	PT Sarana Jatim Ventura
488	PT Sarana Kalbar Ventura
489	PT Sarana Kalsel Ventura
490	PT Sarana Kaltim Ventura
491	PT Sarana Papua Ventura
492	PT Sarana Riau Ventura
493	PT Sarana Sulsel Ventura
494	PT Sarana Sulut Ventura
495	PT Sarana Surakarta Ventura
496	PT Sari Arthamas (Sari Pacific Hotel)
497	PT Sari Valuta Asing
498	PT Satria Bahana Sarana
499	PT Segara Indochen
500	PT Semen Gresik
501	PT Semen Indonesia Aceh
502	PT Semen Indonesia Beton (dahulu PT SGG Prima Beton)
503	PT Semen Indonesia Distributor (dahulu PT Waru Abadi)
504	PT Semen Indonesia International
505	PT Semen Indonesia Logistik (dahulu PT Varia Usaha)
506	PT Semen Kupang Indonesia
507	PT Semen Padang
508	PT Semen Tonasa
509	PT Senggigi Pratama Internasional
510	PT Sentul PP Properti
511	PT Sepatim Batamtama
512	PT Sepoetih Daya Prima
513	PT SGG Energi Prima
514	PT Sigma Cipta Caraka
515	PT Sigma Cipta Utama
516	PT Sigma Utama
517	PT Sinergi Informatika Semen Indonesia
518	PT Sinergi Investasi Properti
519	PT Sinergi Perkebunan Nusantara (SPN)
520	PT Sinkona Indonesia Lestari
521	PT Solusi Bangun Andalas
522	PT Solusi Bangun Beton
523	PT Solusi Bangun Indonesia
524	PT Solusi Energy Nusantara
525	PT Sri Pamela Medika Nusantara
526	PT Sriwijaya Markmore Persada
527	PT Sucofindo Advisory Utama
528	PT Sucofindo Episi
529	PT Sumber Segara Primadaya (S2P)
530	PT Sumberdaya Arindo
531	PT Surabaya Industrial Estate Rungkut (SIER)
532	PT Surveyor Carbon Consulting Indonesia
533	PT Surya Energi Indotama
534	PT Swadaya Graha
535	PT Tanjung Alam Jaya
536	PT Telekomunikasi Indonesia International
537	PT Telekomunikasi Selular
538	PT Telemedia Dinamika Sarana
539	PT Telkom Akses
540	PT Telkom Landmark Tower
541	PT Telkom Satelit Indonesia (dahulu PT Patra Telekomunikasi Indonesia)
542	PT Terminal Peti Kemas Surabaya
543	PT Terminal Teluk Lamong
544	PT Tiar Daya Hidro
545	PT Tiga Mutiara Nusantara (TMN)
546	PT Timah Agro Manunggal
547	PT Timah Industri
548	PT Timah Investasi Mineral
549	PT Timah Karya Persada Properti (dahulu PT Timah AdhiWijaya)
550	PT Timah Tbk.
551	PT Tiphone Mobile Indonesia Tbk
552	PT Tracon Industri
553	PT Trans Jabar Tol
554	PT Trans Marga Jateng
555	PT Transportasi Gas Indonesia

556	PT Tri Sari Veem
557	PT Truba Bara Banyu Enim
558	PT Tugu Insurance Company Ltd Hongkong
559	PT Tugu Pratama Indonesia
560	PT Tugu Pratama Interindo
561	PT Tugu Reasuransi Indonesia
562	PT United Tractors Semen Gresik
563	PT Varia Usaha Bahari
564	PT Varia Usaha Beton
565	PT Varia Usaha Dharma Segara
566	PT Varia Usaha Lintas Segara
567	PT Waskita Beton Precast Tbk
568	PT Waskita Bumi Wira
569	PT Waskita Fim Perkasa Realti
570	PT Waskita Karya Energi
571	PT Waskita Karya Realty
572	PT Waskita Toll Road
573	PT Widar Mandripa Nusantara
574	PT Wijaya Karya Beton
575	PT Wijaya Karya Bitumen
576	PT Wijaya Karya Bangunan Gedung
577	PT Wijaya Karya Industri dan Konstruksi
578	PT Wijaya Karya Intrade Energy
579	PT Wijaya Karya Realty
580	PT Wijaya Karya Industri dan Energi
581	PT Wijaya Karya Komponen Beton
582	PT Wijaya Karya Krakatau Beton
583	PT Wijaya Karya Pracetak Gedung
584	PT Wijaya Karya Realty Minor Development
585	PT Wisma Seratus Sejahtera
586	PT Yasa Industri Nusantara
587	Saka Indonesia Pangkah BV
588	Timah International Investment Pte Ltd

Badan Usaha Milik Negara

589	Perum BULOG
590	Perum DAMRI
591	Perum Jaminan Kredit Indonesia (Jamkrindo)
592	Perum Jasa Tirta I
593	Perum Jasa Tirta II
594	Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (Perum LPPNPI)
595	Perum LKBN Antara
596	Perum Pegadaian
597	Perum Percetakan Negara Republik Indonesia
598	Perum Percetakan Uang Republik Indonesia (Perum PERURI)
599	Perum Perhutani
600	Perum Perikanan Indonesia (Perum PERINDO)
601	Perum Perumnas
602	Perum Pengangkutan Djakarta (PPD)
603	Perum Produksi Film Negara
604	PT Adhi Karya (Persero) Tbk
605	PT Amarta Karya
606	PT Angkasa Pura I (Persero)
607	PT Angkasa Pura II (Persero)
608	PT ASABRI
609	PT ASDP Indonesia Ferry
610	PT Asuransi Jasa Indonesia
611	PT Asuransi Jiwasraya
612	PT Asuransi Kredit Indonesia (PT Askrindo)
613	PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia
614	PT Balai Pustaka
615	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
616	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
617	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.
618	PT Barata Indonesia
619	PT Berdikari
620	PT Bhanda Ghara Reksa
621	PT Bina Karya
622	PT Bio Farma
623	PT Biro Klasifikasi Indonesia
624	PT Boma Bisma Indra
625	PT Brantas Abipraya
626	PT Primissima
627	PT Dahana
628	PT Danareksa
629	PT Dirgantara Indonesia
630	PT Djakarta Llyod
631	PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari
632	PT Dok & Perkapalan Surabaya
633	PT Energy Management Indonesia
634	PT Garam
635	PT Garuda Indonesia
636	PT Hotel Indonesia Natour
637	PT Hutama Karya
638	PT Iglas
639	PT Indah Karya
640	PT Indofarma
641	PT Indonesia Asahan Aluminium (INALUM)
642	PT Indra Karya
643	PT Industri Kapal Indonesia
644	PT Industri Kereta Api (INKA)
645	PT Industri Nuklir Indonesia
646	PT Industri Sandang Nusantara
647	PT Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI)
648	PT Istaka Karya
649	PT Jasa Marga Tbk
650	PT Kawasan Berikat Nusantara
651	PT Kawasan Industri Makasar
652	PT Kawasan Industri Medan
653	PT Kawasan Industri Wijayakusuma
654	PT Kereta Api Indonesia
655	PT Kertas Kraft Aceh
656	PT Kertas Leces
657	PT Kimia Farma Tbk
658	PT Kliring Berjangka Indonesia
659	PT Krakatau Steel Tbk
660	PT Len Industri
661	PT Merpati Nusantara Airlines
662	PT PAL Indonesia
663	PT Pann Multi Finance
664	PT Pelabuhan Indonesia I
665	PT Pelabuhan Indonesia II
666	PT Pelabuhan Indonesia III
667	PT Pelabuhan Indonesia IV
668	PT Pelayaran Nasional Indonesia (PT PELNI)
669	PT Pembangunan Perumahan Tbk.

670	PT Pengembangan Pariwisata Indonesia
671	PT Pengusahaan Daerah Industri Pulau Batam
672	PT Perikanan Nusantara
673	PT Perkebunan Nusantara III
674	PT Permodalan Nasional Madani
675	PT Pertamina
676	PT Pertani
677	PT Perusahaan Listrik Negara
678	PT Perusahaan Pengelola Aset
679	PT Perusahaan Perdagangan Indonesia
680	PT Pindad
681	PT Pos Indonesia
682	PT Pupuk Indonesia Holding Company
683	PT Rajawali Nusantara Indonesia
684	PT Reasuransi Indonesia Utama
685	PT Sang Hyang Seri
686	PT Sarinah
687	PT Semen Baturaja
688	PT Semen Indonesia
689	PT Semen Kupang
690	PT Sucofindo
691	PT Survai Udara Penas
692	PT Surveyor Indonesia
693	PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko
694	PT Taspen
695	PT Telekomunikasi Indonesia (PT Telkom)
696	PT Varuna Tirta Prakasya
697	PT Virama Karya
698	PT Waskita Karya
699	PT Wijaya Karya
700	PT Yodya Karya

Lembaga Jaminan Sosial

701	BPJS Kesehatan
702	BPJS Ketenagakerjaan

Lembaga Keuangan

703	Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia
704	PT Indonesia Infrastruktur Finance
705	PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia
706	PT Sarana Multigriya Finansial
707	PT Sarana Multi Infrastruktur

Sifat dari transaksi dengan pihak-pihak berelasi entitas pemerintah antara lain adalah giro pada bank lain, penempatan pada bank lain, efek-efek, obligasi pemerintah, tagihan lainnya – transaksi perdagangan, tagihan derivatif, kredit yang diberikan, piutang pembiayaan konsumen, tagihan akseptasi, liabilitas derivatif, simpanan nasabah, simpanan dari bank lain, liabilitas akseptasi, liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali, efek-efek yang diterbitkan, pinjaman yang diterima, pinjaman dan efek-efek subordinasi, fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan, bank garansi, *letter of credit* yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan dan *standby letter of credit*. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Grup juga melakukan transaksi pembelian atau penggunaan jasa seperti biaya telekomunikasi, biaya listrik dan biaya lainnya dengan pihak-pihak berelasi entitas pemerintah.

HUBUNGAN MANAJEMEN ATAU PEGAWAI KUNCI BANK MANDIRI

Gaji dan tunjangan, bonus dan tantiem, imbalan jangka panjang untuk Dewan Komisaris, Direksi, Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko, Dewan Pengawas Syariah serta Senior Executive Vice President dan Senior Vice President untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 masing-masing sebesar Rp1.369.860 juta dan Rp1.295.170 juta atau 3,45% dan 3,44% dari jumlah beban operasional lainnya konsolidasian.

KEWAJARAN DAN ALASAN DILAKUKANNYA TRANSAKSI

Seluruh transaksi yang dilakukan pada tahun 2019 dilakukan secara wajar (Arm's Length) dan sesuai dengan persyaratan komersial normal. Kewajaran transaksi dengan pihak terkait atau mengandung benturan kepentingan telah dilakukan secara wajar sesuai peraturan perundang-undangan. Transaksi dilakukan atas dasar alasan kebutuhan Bank Mandiri dan bebas dari konflik kepentingan. Selama tahun 2019 tidak terdapat transaksi pihak berelasi yang membutuhkan persetujuan RUPS.

REALISASI TRANSAKSI PIHAK BERELASI

Berikut rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal-tanggal 31 Desember 2019 dan 2018 yang diuraikan dalam tabel sebagai berikut.

Tabel Nilai Transaksi Pihak Berelasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018
ASET		
Giro pada bank lain	4.493	8.476
Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain	1.499.924	1.162.378
Efek-efek*)	27.377.257	21.562.800
Obligasi pemerintah	129.000.300	114.284.518
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	14.186.619	10.724.084
Tagihan derivatif	18.817	149.832
Kredit yang diberikan	171.384.121	160.729.702
Piutang pembiayaan konsumen	6.758	8.278
Tagihan akseptasi	1.198.875	2.183.157
Penyertaan saham	112.298	322.617
Total aset kepada pihak-pihak berelasi	344.789.462	311.135.842
Total Aset Konsolidasian	1.318.246.335	1.202.252.094
Persentase Jumlah Aset Kepada Pihak-Pihak Berelasi Terhadap Jumlah Aset Konsolidasian	26,16%	25,88%
LIABILITAS		
Simpanan nasabah		
- Giro/giro wadiah	60.118.497	51.161.488
- Tabungan/tabungan wadiah	3.307.760	3.537.033
- Deposito berjangka	34.132.147	40.762.862
Simpanan dari bank lain		
- Giro dan Tabungan	148.557	787.013
- Deposito berjangka	-	116.958
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	-	102.234
Liabilitas derivatif	42.505	19.126
Liabilitas akseptasi	2.076.355	4.688.800
Efek-efek yang diterbitkan	10.696.100	10.071.700
Pinjaman yang diterima	984.974	423.686
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	127.750	136.750
Jumlah liabilitas kepada pihak-pihak berelasi	111.634.645	111.807.650
Total liabilitas konsolidasian	1.025.749.580	941.953.100
Persentase jumlah liabilitas kepada pihak - pihak berelasi terhadap jumlah liabilitas konsolidasian	10,88%	11,87%

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2019	2018
DANA SYIRKAH TEMPORER	1.733.920	2.277.156
Persentase terhadap jumlah dana syirkah temporer	2,08%	3,02%
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN		
Pendapatan bunga dari obligasi pemerintah dan SPN	6.951.891	5.109.695
Persentase terhadap pendapatan bunga dan pendapatan syariah	7,60%	6,31%
Beban bunga pinjaman yang diterima	51.349	-
Persentase terhadap beban bunga dan beban syariah	**0,16%**	**-**
KOMITMEN DAN KONTIJENSI		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan	67.895.741	55.668.817
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	7.689.574	11.195.881
Garansi yang diberikan dalam bentuk bank garansi	18.426.336	26.849.223
Garansi yang diberikan dalam bentuk *standby letters of credit*	9.253.918	7.673.903
Jumlah komitmen dan kontinjensi untuk pihak berelasi	103.265.569	101.387.824
Total komitmen dan kontinjensi konsolidasian	284.171.081	251.106.025
Persentase jumlah komitmen dan kontinjensi kepada pihak-pihak berelasi terhadap jumlah aset konsolidasian	36,34%	40,38%

* Disajikan bruto sebelum diskonto yang belum diamortisasi dan (kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai efek-efek.

KEBIJAKAN MEKANISME *REVIEW* ATAS TRANSAKSI DAN PEMENUHAN PERATURAN DAN KETENTUAN TERKAIT

Bank Mandiri memiliki kebijakan internal terkait dengan transaksi yang mengandung benturan kepentingan dan/atau transaksi dengan pihak afiliasi dan transaksi dengan pihak berelasi. Dalam transaksi pemberian pinjaman yang mengandung unsur afiliasi dan unsur berelasi maka transaksi pemberian pinjaman tersebut wajib mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris

Kebijakan penyediaan dana kepada pihak terkait tidak boleh bertentangan dengan prosedur umum pemberian penyediaan dana yang berlaku dan wajib tetap memberikan keuntungan yang wajar bagi Bank Mandiri dan juga penyediaan tersebut wajib mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris.

KEBIJAKAN PEMBERIAN PINJAMAN BAGI DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Bank Mandiri memiliki kebijakan pemberian kredit untuk Dewan Komisaris dan Direksi yang memperhatikan prinsip kewajaran melalui proses pemberian kredit yang berlaku secara umum seperti proses pemberian kredit kepada nasabah reguler.

Keterangan	Pinjaman	Pelampuan BMPK	Pelanggaran BMPK
Dewan Komisaris	Nihil	Nihil	Nihil
Direksi	Nihil	Nihil	Nihil

PERUBAHAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP BANK

Berikut adalah perubahan peraturan perundang-undangan yang berpengaruh terhadap Bank beserta dampak Perubahan dan Informasi penyesuaian yang dilakukan Bank Mandiri terhadap perubahan tersebut selama tahun 2019 adalah sebagai berikut.

Tabel Perubahan Peraturan Perundang-undangan dan Dampaknya Terhadap Bank

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya	
1	Peraturan Bank Indonesia No. 21/1/PBI/2019 Tentang Utang Luar Negeri Bank dan Kewajiban Bank Lainnya Dalam Valuta Asing.	1. Utang Luar Negeri (ULN) bank merupakan utang bank kepada bukan penduduk dalam valuta asing dan/atau Rupiah. 2. Kewajiban bank lainnya dalam valuta asing mencakup: a. Memiliki surat utang valas domestik yang diterbitkan bank di bursa. b. Melakukan transaksi partisipasi risiko yaitu transaksi pengalihan risiko atas individual kredit dan/atau fasilitas lainnya berdasarkan perjanjian induk transaksi partisipasi risiko. c. Menerapkan prinsip kehati-hatian. 3. Jangka waktu dan prinsip kehati-hatian ULN Bank maupun kewajiban Bank lainnya dalam valuta asing: a. Kewajiban Jangka Panjang lebih dari 1 (satu) tahun dan memperoleh persetujuan rencana masuk pasar dari Bank Indonesia yang berlaku 3 (tiga) bulan sejak tanggal persetujuan; dan b. Kewajiban Jangka Pendek hanya 1 (satu) tahun dan membatasi posisi saldo harian Kewajiban Jangka Pendek paling tinggi 30% dari modal bank. 4. Menyampaikan laporan wajib realisasi paling lambat: a. 7 Hari Kerja (HK) setelah tanggal masuk pasar untuk ULN bank dalam bentuk perjanjian pinjaman dan surat utang yang diterbitkan melalui private placement, Surat Utang Valas Domestik yang diterbitkan melalui *private placement*, dan Transaksi Partisipasi Risiko (TPR). b. 7 HK setelah tanggal penyelesaian transaksi, untuk ULN bank dalam bentuk surat utang dan Surat Utang Valas Domestik, yang diterbitkan melalui bursa.	
2	PBI No.21/2/PBI/2019 Tentang Pelaporan Kegiatan Lalu Lintas Devisa.	1. Pemisahan pengaturan pelaporan Lalu Lintas Devisa (LLD) dan pelaporan Kegiatan Penerapan Prinsip Kehati-hatian(KPPK) 2. Perluasan cakupan Laporan LLD Transaksi Partisipasi Risiko (TPR) ditambahkan ke dalam cakupan data dan keterangan yang disampaikan pelapor pada Laporan LLD. 3. Penguatan mekanisme pelaporan dan pengawasan kegiatan LLD a. Penyelarasan waktu penyampaian antarlaporan dalam pelaporan LLD, khususnya untuk Laporan Rencana ULN Baru dan perubahannya, sehingga menjadi: - Laporan Rencana ULN Baru disampaikan paling lambat tanggal 15 Maret. - Perubahan Laporan Rencana ULN Baru disampaikan paling lambat tanggal 15 Juni. - Koreksi terhadap laporan disampaikan paling lambat pada tanggal 20 bulan penyampaian laporan. b. Peningkatan efektivitas pengawasan dan penerapan sanksi pelaporan LLD melalui: - Penghapusan sanksi administratif berupa denda dari Laporan LLD serta menggantinya dengan pentahapan pengenaan sanksi berupa teguran tertulis. - Perluasan pemberlakukan sanksi dan pengawasan bagi pelaku LLD yang belum menyampaikan Laporan LLD ke Bank Indonesia. - Penyesuaian pemberlakukan sanksi administratif untuk Laporan LLD bagi pelapor baru serta pelapor yang sedang dalam proses pailit/sudah tidak beroperasi. c. Penyempurnaan teknis lainnya terkait pelaporan LLD. d. Pengaturan waktu pemberlakuan pelaporan dan sanksi. - Kewajiban penyampaian dan sanksi untuk Laporan LLD selain Rencana ULN Baru dan perubahannya beserta sanksinya mulai berlaku sejak periode data bulan Maret 2019 yang disampaikan pada bulan April 2019. - Kewajiban penyampaian dan sanksi untuk Laporan LLD berupa Rencana ULN Baru dan perubahannya mulai berlaku untuk pelaporan data LLD berupa rencana ULN baru tahun 2019 yang disampaikan paling lambat tanggal 15 Maret 2019.	
3	Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No. 15 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penerapan Prinsip Mengenali Pemilik Manfaat dari Korporasi.	1. Mengumpulkan informasi terkait PM dari: a. Pernyataan dari pihak yang mewakili Korporasi b. Informasi dari intansi berwenang c. Informasi dari pelaporan sesuai UU dan/atau d. Informasi yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. 2. Mengumpulkan informasi hal-hal berupa: a. Keterangan pribadi (nama, nomor identitas, dan sebagainya) b. NPWP c. Hubungan antara PM dan Korporasi yang bersangkutan. 3. Dokumen pendukung berupa: a. Fotokopi dokumen identitas PM b. Fotokopi NPWP c. Surat kuasa atau keterangan hubungan PM dengan Korporasi yang bersangkutan. d. Permohonan pendirian atau pengesahan Korporasi Ketika Korporasi menjalankan usaha atau kegiatannya.	

	Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
	PBI ini terbit dalam rangka memperhatikan prinsip kehati-hatian sehingga dapat memitigasi berbagai risiko yang dapat timbul, agar tidak menimbulkan kerentanan terhadap sektor eksternal Indonesia. Selain itu, pengaturan mengenai ULN (Utang Luar Negeri) Bank dan kewajiban Bank lainnya dalam valuta asing perlu selaras dengan perkembangan berbagai produk dan kegiatan perbankan terkini.	Tidak ada perubahan signifikan.	Penyesuaian ketentuan internal Standar prosedur *Treasury*.
	PBI ini merupakan penyempurnaan dari PBI sebelumnya, khususnya pengaturan terkait pelaporan kegiatan LLD.	Tidak ada perubahan signifikan.	Penyesuaian ketentuan pelaporan kegiatan lalu lintas devisa.
	Peraturan ini terbit dalam rangka memperjelas ketentuan terkait prinsip Mengenali Pemilik Manfaat (*Know-Your-Beneficial-Owner* – "KYBO"), sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden No 13 Tahun 2018 tentang Penerapan Prinsip Mengenali Pemilik Manfaat dari Korporasi Dalam Rangka Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang dan Tindak Pidana Pendanaan Terorisme.	Tidak ada perubahan signifikan.	-

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya	
4	Surat Edaran Menteri BUMN No. SE-2/MBU/07/2019 Tentang Pengelolaan Badan Usaha Milik Negara Yang Bersih Melalui Implementasi Pencegahan Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, dan Penanganan Benturan Kepentingan Serta Penguatan Pengawasan Intern.	1. Direksi dan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN dalam tata kelola perusahaannya wajib menerapkan prinsip kehati-hatian dan kepatuhan yang tinggi terhadap peraturan perundang-undangan. 2. Direksi dan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN harus meningkatkan upaya pencegahan korupsi, kolusi dan nepotisme secara sistematis dan berkesinambungan, melalui: a. Implementasi kegiatan pencegahan korupsi, kolusi, dan nepotisme. b. Penegakan penanganan benturan kepentingan di BUMN. c. Peningkatan tata kelola pengawasan BUMN dan anak perusahaan BUMN. 3. Pelaksanaan 3 (tiga) inisiatif pencegahan korupsi, kolusi dan nepotisme sebagaimana angka 2 (dua) dipantau dan dievaluasi secara berkala melalui penilaian terhadap tata kelola perusahaan yang baik pada BUMN bersangkutan dan/atau melalui instrumen evaluasi lainnya. 4. Pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan, kode etik dan kebijakan BUMN bersangkutan tidak akan ditoleransi, termasuk penyuapan, gratifikasi dan benturan kepentingan. Untuk itu, Direksi, Dewan Komisaris, atau Dewan Pengawas BUMN akan ditindak tegas bilamana terindikasi, tertangkap tangan, dan/atau terbukti melakukan segala bentuk tindakan fraud/koruptif, kolusi, dan nepotisme.	
5	Keputusan Menteri Ketenagakerjaan No. 228 Tahun 2019 Tentang Jabatan Tertentu Yang Dapat Diduduki Oleh Tenaga Kerja Asing.	1. Klasifikasi Pekerjaan Jabatan-jabatan dalam ketentuan ini mengacu kepada *International Standard Classification of Occupations* (ISCO), yang diterbitkan oleh *International Labour Organization* (ILO) dan yang diterapkan lebih lanjut oleh pemerintah Indonesia dalam bentuk Klasifikasi Baku Jabatan Indonesia (KBJI). 2. Jabatan Non Personalia Jabatan Dewan Komisaris dan Dewan Direksi dapat diduduki oleh TKA, dengan syarat jabatan tersebut tidak memiliki tanggungjawab yang berkaitan dengan hal-hal personalia dan tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku 3. Jabatan Yang Tidak Terdaftar Jika jabatan yang akan diduduki TKA tidak terdaftar dalam Kepmen 228/2019, para pemberi kerja wajib menyerahkan permohonan izin terkait dipekerjakannya TKA tersebut kepada Menteri atau melalui pejabat yang ditunjuk 4. Evaluasi Berkala Setiap jabatan yang diduduki oleh TKA, termasuk persyaratan untuk menduduki posisi tersebut, wajib dievaluasi baik setiap 2 (dua) tahun sekali atau sewaktu-waktu apabila diperlukan.	
6	Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 1 Tahun 2019 Tentang Devisa Hasil Ekspor Dari Kegiatan Pengusahaan, Pengelolaan, dan/ atau Pengolahan Sumber Daya Alam	1. Rekening Khusus DHE SDA merupakan rekening Eksportir di Bank yang Melakukan Kegiatan Usaha dalam valuta Asing. 2. Bunga deposito yang dananya bersumber dari Rekening Khusus DHE SDA pada Bank yang Melakukan Kegiatan Usaha dalam Valuta Asing dikenakan pajak penghasilan sesuai ketentuan peraturan UU bidang perpajakan. 3. Pembayaran DHE SDA pada Rekening Khusus yang digunakan oleh Eksportir: a. Bea keluar dan pungutan lain di bidang Ekspor b. Pinjaman c. Impor d. Keuntungan/ deviden dan/atau e. Keperluan lain dari penanam modal 4. Penggunaan DHE SDA dapat dilakukan sepanjang dibuktikan dengan dokumen pendukung. 5. Pembayaran dapat dilakukan melalui escrow *account Eksportir* wajib membuat *escrow account* tersebut pada Bank yang Melakukan Kegiatan Usaha dalam Valuta Asing. 6. Eksportir yang tidak mematuhi peraturan ini akan dikenakan sanksi administratif berupa: a. Denda administratif b. Tidak dapat melakukan Ekspor dan/atau c. Pencabutan izin usaha	

	Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
	Peraturan ini terbit dalam rangka menjaga reputasi dan kredibilitas BUMN sebagai agen pencipta nilai dan agen pembangunan yang pengelolaan bisnisnya dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan.	Tidak ada perubahan signifikan.	-
	Peraturan ini terbit dalam rangka sebagai pelaksanaan ketentuan dari Peraturan Menteri Ketenagakerjaan No. 10 Tahun 2018 tentang Tata Cara Penggunaan Tenaga Kerja Asing, yang mengatur mengenai jabatan tertentu yang dapat diduduki oleh Tenaga Kerja Asing.	Tidak ada perubahan signifikan.	-
	Peraturan ini terbit dalam rangka menjaga keberlanjutan pembangunan nasional serta untuk meningkatkan dan menjaga ketahanan ekonomi nasional perlu pengaturan atas kepemilikan Devisa oleh Penduduk dari hasil Ekspor (DHE), teiutama DHE dari barang Ekspor pada kegiatan pengusahaan, pengelolaan, dan/atau pengolahan sumber daya alam dari pertambangan, perkebunan, kehutanan, dan perikanan.	Pembuatan rekening khusus DHE SDA dengan cara pembuatan kode produk dan flagging produk tabungan bisnis dan giro DHE SDA.	Melakukan *Change Request* Pembuatan *flagging* produk tabungan bisnis dan giro DHE SDA.

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya	
7	Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 71 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik	1. Kewajiban Penyelenggara Sistem Elektronik: a. Memastikan Sistem Elektroniknya tidak memuat Informasi Elektronik dan/atau Dokumen dan tidak memfasilitasi penyebarluasan Informasi Elektronik yang dilarang sesuai dengan ketentuan perundang undangan. b. Melakukan penghapusan Informasi dan/atau Dokumen Elektronik tidak relevan yang berada di bawah kendalinya atas permintaan orang yang bersangkutan dengan cara: - Penghapusan (*right to erasure*) dan - Pengeluaran dari daftar mesin pencari (*right to delisting*)* - *berdasarkan penetapan pengadilan. c. Menyediakan mekanisme penghapusan Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik yang sudah tidak relevan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. 2. Penyelenggara Agen Elektronik a. Penyelenggara Agen Elektronik wajib memuat informasi untuk melindungi hak pengguna pada Agen Elektronik yang diselenggarakannya, paling sedikit: - Syarat kontrak - Prosedur mencapai kesepakatan - Jaminan privasi dan/atau pelindungan data pribadi b. Penyelenggara Agen Elektronik wajib menyediakan fitur pada Agen Elektronik yang dioperasikannya yang memungkinkan penggunanya melakukan perubahan informasi yang masih dalam proses transaksi. 3. Penyelenggara Sertifikasi Elektronik Penyelenggara Sertifikasi Elektronik Indonesia menyediakan layanan Tanda Tangan Elektronik dan layanan lain yang menggunakan Sertifikat Elektronik yakni: a. Segel elektronik yaitu Tanda Tangan Elektronik mewakili Badan Usaha. b. Penanda waktu elektronik adalah penanda yang mengikat antara waktu dan tanggal dengan informasi elektronik dan/atau dokumen elektronik dengan menggunakan metode yang andal. c. Layanan pengiriman elektronik tercatat adalah layanan yang menyediakan pengiriman, memberikan bukti pengiriman, melindungi informasi dan/atau dokumen elektronik yang dikirimkan dari risiko kehilangan, pencurian, kerusakan, atau perubahan yang tidak sah. d. Autentikasi situs web adalah layanan yang mengidentifikasi pemilik situs web dan mengaitkan situs web tersebut ke orang atau badan usaha yang menerima sertifikat elektronik situs web dengan menggunakan metode yang andal. e. Preservasi tanda tangan dan/atau segel elektronik adalah layanan yang menjamin kekuatan hukum dan masih dapat divalidasi meskipun masa berlaku sertifikat elektroniknya habis.	
8	Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia No. 9 Tahun 2019 Tentang Pelayanan Hak Tanggungan Terintegrasi Secara Elektronik.	1. Pelayanan Hak Tanggungan dapat dilaksanakan secara elektronik melalui Sistem HT-el. Sistem HTel merupakan sistem yang tersertifikasi dari instansi yang berwenang. 2. Jenis layanan Hak Tanggungan yang dapat diajukan melalui Sistem HT-el, meliputi: a. Pendaftaran Hak Tanggungan b. Peralihan Hak Tanggungan c. Perubahan nama kreditor d. Penghapusan Hak Tanggungan. 3. Pengguna layanan Sistem HT-el, meliputi: a. Perseorangan/badan hukum selaku kreditor;dan b. Aparatur Sipil Negara Kementerian yang bertugas melayani Hak Tanggungan. 4. Untuk menjadi Pengguna Terdaftar,perseorangan/badan hukum melakukan pendaftaran pada Sistem HT-el. 5. Pengguna Terdaftar mengajukan permohonan layanan Hak Tanggungan secara elektronik melalui Sistem HT-el yang disediakan oleh Kementerian. 6. Permohonan layanan yang telah diterima oleh Sistem HT-el diberikan tanda bukti pendaftaran permohonan yang diterbitkan oleh sistem. 7. Hasil layanan Hak Tanggungan melalui Sistem HT-el berupa: a. Sertifikat Hak Tanggungan; dan b. Catatan hak tanggungan pada buku tanah dan Sertipikat Hak Atas Tanah atau Hak Milik Atas Satuan Rumah Susun 8. Dalam hal piutang telah lunas, Kreditor segera mendaftarkan penghapusan Hak Tanggungan. 9. Hasil layanan Hak Tanggungan disampaikan kepada pemohon melalui sistem HT-el dan melalui Domisili Elektronik. 10. Dalam hal pelayanan Hak Tanggungan telah diterima oleh Sistem HT-el, dan dalam jangka waktu proses pelayanan terdapat permohonan sita dan/atau blokir yang belum dicatatkan dalam buku tanah, proses pelayanan Hak Tanggungan melalui Sistem HT-el ditunda.	

	Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
	Peraturan ini terbit dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi digital dan penegakan kedaulatan negara atas informasi elektronik di wilayah NKRI, perlu pengaturan secara menyeluruh pemanfaatan teknologi informasi dan transaksi elektronik.	Membuat daftar seluruh aplikasi/produk/ sistem elektronik yang ada di Bank Mandiri, baik produk yang dikembangkan oleh Bank Mandiri sendiri ataupun *Plug and Play*. Aplikasi/produk elektronik tersebut akan didaftarkan dalam jangka waktu 1 (satu) tahun sejak peraturan diberlakukan (10 Oktober 2020).	Melakukan *maping* atas seluruh inisiatif dan atau *project* yang terdampak PP 71/2019.
	Peraturan Menteri Agraria Dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia No. 9 Tahun 2019 Tentang Pelayanan Hak Tanggungan Terintegrasi Secara Elektronik disusun untuk meningkatkan pelayanan hak tanggungan yang memenuhi asas keterbukaan, ketepatan waktu, kecepatan, kemudahan dan keterjangkauan dalam rangka pelayanan publik, serta untuk menyesuaikan perkembangan hukum, teknologi dan kebutuhan masyarakat dengan cara memanfaatkan teknologi informasi agar prosedur pelayanan hak tanggungan dapat terintegrasi secara elektronik sehingga menjadi lebih efektif dan efisien. Pelayanan hak tanggungan secara elektronik dikenal juga dengan istilah Sistem Hak Tanggungan Elektronik (Sistem HT-el). Sistem HT-el merupakan serangkaian proses pelayanan hak tanggungan dalam rangka pemeliharaan data pendaftaran tanah yang diselenggarakan melalui sistem elektonik yang terintegrasi.	Bank Mandiri telah menjadi Pengguna Terdaftar pada Sistem HT-el, *Credit Operation* bertindak sebagai Pemegang *User Admin* Kantor Pusat. Untuk selanjutnya Pemegang *User Admin* Kantor Pusat diserahkan kepada CISO. Saat ini Bank Mandiri telah memiliki 265 user yang terdiri dari: *Credit Operation* (142 *user*) *Consumer Loan* (34 *user*) Mikro (89 user)	Unit terkait (*Credit Operation*, Mikro dan *Consumer Loan*) akan membahas kembali mengenai kriteria dan kewenangan pegawai yang berhak memegang *User Supervisor* dan *User Operator* pada sistem HT-el. Unit Kerja terkait lainnya (unit yang bertanggung jawab atas penyusunan dan penyempurnaan ketentuan internal SPO/ PTO), sebagai berikut: SPK Corporate SPK Commercial SPK SME SPK Consumer SPK Mikro SPO Perkreditan CO Wholesale SPO Perkreditan CO Retail SPO Perkreditan CO Consumer

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya	
9	Peraturan Bank Indonesia No. 21/9/PBI/2019 tentang Laporan Bank Umum Terintegrasi	1. Penyusunan dan penyampaian laporan: Mengacu pada metadata yang ditetapkan oleh otoritas, yaitu BI, OJK, dan LPS. a. Laporan terbagi 4 (empat) kelompok informasi yaitu: Keuangan, Risiko, Kegiatan Sistem Pembayaran dan Jasa Keuangan, dan kelompok informasi data pokok. b. Laporan disampaikan secara individual per kantor cabang bank, gabungan per bank, dan/atau konsolidasi antara bank dengan entitas anak. c. Penyampaian laporan dilakukan secara terpusat oleh kantor pusat bank/kantor lain yang ditunjuk. 2. Pelapor dinyatakan terlambat/tidak menyampaikan laporan untuk data akhir bulan Juni sampai dengan Agustus 2020 akan diberikan pemberitahuan tertulis. 3. Batas waktu keterlambatan penyampaian laporan: a. 2 (dua) hari sejak batas akhir, kecuali untuk laporan periode harian. b. Jika jatuh pada hari Sabtu/Minggu/libur nasional, dan/atau hari cuti bersama disesuaikan menjadi hari kerja berikutnya, kecuali ditetapkan lain oleh BI.	
10	Peraturan Bank Indonesia No. 21/14/PBI/2019 tentang Devisa Hasil Ekspor dan Devisa Pembayaran Impor	1. Seluruh Devisa Hasil Ekspor Sumber Daya Alam (DHE SDA) wajib diterima melalui Bank pada Reksus DHE SDA paling lambat pada akhir bulan ketiga setelah Bulan Pemberitahuan Pabean Ekspor (PPE). 2. Dalam hal DHE SDA diterima dalam bentuk uang tunai di dalam negeri, DHE wajib disetorkan ke Bank pada Reksus DHE SDA paling lambat pada akhir bulan ketiga setelah Bulan PPE. 3. Pengaturan terkait pembukaan, transfer dana masuk, dan transfer dana keluar pada Reksus DHE SDA. 4. Bank wajib menyampaikan Laporan Transaksi Non-TT yang dilengkapi informasi Ekspor secara daring kepada BI ≤ tanggal 5 bulan berikutnya setelah Bulan PPE dan/atau bulan penerimaan DHE. 5. Jika batas akhir jatuh pada hari libur maka penyampaian laporan dapat dilakukan pada hari berikutnya. 6. Tata cara penyampaian Laporan mengacu pada ketentuan BI mengenai pemantauan kegiatan lalu lintas devisa bank dan nasabah. 7. Bank yang melakukan pelanggaran atas kewajiban terkait deposito DHE SDA dikenai sanksi administratif berupa teguran tertulis. 8. Bank yang melakukan pengaksepan perintah transfer dana dari eksportir SDA, pemilik barang, dan/atau pihak dalam kontrak migas untuk transaksi transfer dana keluar tanpa dilengkapi dokumen pendukung dikenai sanksi administratif berdasarkan ketentuan Bank Indonesia mengenai pemantauan kegiatan lalu lintas devisa bank dan nasabah.	
11	Peraturan Bank Indonesia No. 21/15/PBI/2019 tentang Pemantauan Kegiatan Lalu Lintas Devisa Bank dan Nasabah.	1. Ruang lingkup pelaporan 2. Batas waktu penyampaian laporan 3. Dalam hal laporan tidak diisi sesuai dengan informasi dari nasabah dan/atau dokumen pendukungnya; dan/atau bank tidak dapat memberikan penjelasan, bukti, catatan, dan/atau dokumen lainnya yang terkait, bank dinyatakan tidak menyampaikan laporan LLD dengan benar. 4. Kewajiban penyampaian dokumen pendukung penyampaian data, keterangan, dan dokumen pendukung oleh nasabah. 5. Kewajiban penyampaian laporan LLD berupa laporan RTE dan laporan DPDP sebagaimana dimaksud dalam PBI No. 18/10/PBI/2016 untuk penerimaan DHE non-SDA tetap berlaku sampai dengan penyampaian laporan LLD periode laporan Desember 2019 yang disampaikan bulan Januari 2020.	
12	Peraturan OJK No. 1/POJK.03/2019 tentang Penerapan Fungsi Audit Intern pada Bank Umum.	1. Kewajiban bank memiliki fungsi audit intern serta struktur, wewenang, dan tanggung jawab SKAI 2. Etika Profesional SKAI 3. Penyusunan rencana audit tahunan dan cakupan aktivitas audit intern 4. Tanggung jawab Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit dalam pelaksanaan audit intern; dan 5. Ketentuan Baru: a. Hubungan SKAI dengan pihak lainnya b. Fungsi SKAI dalam kelompok usaha; dan c. Penggunaan jasa pihak ekstern dalam pelaksanaan audit intern. 6. Kewajiban Penyampaian Laporan a. Laporan mengenai pengangkatan atau pemberhentian kepala SKAI paling lambat 10 hari kerja setelah tanggal pengangkatan atau pemberhentian. b. Laporan khusus mengenai setiap temuan audit intern yang diperkirakan dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank paling lambat 3 (tiga) hari kerja setelah ditemukan; c. Laporan hasil kaji ulang pihak ekstern yang independen dilakukan sekali dalam 3 (tiga) tahun; dan d. Laporan pelaksanaan dan pokok-pokok hasil audit intern.	

	Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
	Peraturan ini terbit dalam rangka meningkatkan kualitas data, efektivitas pelaporan, dan mengurangi beban penyampaian Laporan Bank kepada Bank Indonesia, OJK, dan Lembaga Penjamin Simpanan.	Pelaporan yang dilakukan oleh Bank Mandiri dikategorikan ke dalam 4 (empat) kelompok informasi yaitu: keuangan, risiko, kegiatan sistem pembayaran dan jasa keuangan, dan kelompok informasi data pokok.	Penyesuaian sistem pelaporan, pelaporan dilakukan melalui sistem BI Antasena.
	Peraturan ini terbit dalam rangka meningkatkan efisiensi pemantauan penerimaan Devisa Hasil Ekspor (DHE) dan pengeluaran devisa pembayaran impor melalui perbankan di Indonesia guna mendukung optimalisasi pemanfaatan Devisa Hasil Ekspor dan pemantauan devisa pembayaran impor.	Pembuatan rekening khusus DHE SDA dengan cara pembuatan kode produk dan flagging produk tabungan bisnis dan giro DHE SDA	Melakukan pelaporan atas rekening khusus DHE SDA
	Merupakan penyempurnaan dari PBI sebelumnya yang dilakukan dalam rangka mendorong transparansi dan meningkatkan ketersediaan informasi kegiatan LLD melalui pengaturan kembali ketentuan mengenai penyampaian data dan keterangan, termasuk informasi terkait pengeluaran devisa pembayaran impor (DPI).	Terdapat cakupan perubahan pelaporan LLD yang wajib disampaikan: Laporan rekening khusus DHE yang terdiri dari laporan transaksi rekening khusus DHE serta laporan posisi rekening khusus dan deposito DHE. Laporan transaksi DHE dan DPI yang akan berisi informasi penerimaan DHE dan pengeluaran DPI untuk transaksi *no telegraphic transfer* (non TT) a/l L/C, D/C dan Non Swift.	Penyesuaian pelaporan yang disampaikan.
	POJK ini diterbitkan dalam rangka penyempurnaan ketentuan terkait penerapan standar pelaksanaan fungsi audit Bank umum sesuai dengan perkembangan praktik internasional (Dokumen BCBS- The *Internal Audit Function in Banks* dan Standar Internasional Praktik Profesional Audit Internal.	Membuat salinan atas setiap laporan pelaksanaan tugas SKAI kepada Direktur Utama untuk disampaikan kepada dewan komisaris, komite Audit, dan Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan (tidak ada perubahan signifikan).	Melakukan *gap* analisis atas ketentuan internal berdasarkan kewajiban yang diatur dalam POJK, serta melakukan penyesuaian pada ketentuan internal.

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya	
13	Peraturan OJK No. 11/POJK.03/2019 tentang Prinsip Kehati-Hatian dalam Aktivitas Sekuritisasi Aset Bagi Bank Umum	1. POJK berlaku bagi Bank Umum Konvensional, kantor cabang dari bank yang berkedudukan di luar negeri, Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. 2. Jenis aset yang dialihkan meliputi aset keuangan dan aset syariah. 3. Perluasan definisi kreditur awal/*originator*, yakni meliputi pula pihak yang menjadi *sponsor* dalam penerbitan *asset backed commercial paper*/surat berharga jenis lain. 4. Kewajiban pelaporan berupa: a. Laporan rencana pengalihan aset keuangan atau aset syariah dalam aktivitas sekuritisasi aset oleh Bank sebagai Kreditur Awal/originator secara menyeluruh paling lambat 60 (enam puluh) hari sebelum perjanjian pengalihan aset ditandatangani. b. Laporan pelaksanaan pengalihan aset keuangan atau aset syariah dalam aktivitas sekuritisasi aset oleh Bank sebagai Kreditur Awal/originator secara menyeluruh paling lambat 7 (tujuh) hari kerja setelah perjanjian pengalihan aset. c. Laporan pelaksanaan aktivitas Bank sebagai Penyedia Kredit Pendukung, Penyedia Fasilitas Likuiditas, Penyedia Jasa dan/atau Bank Kustodian. d. Laporan Bank sebagai Penyedia Jasa yang melakukan Pembelian Kembali (*clean-up call*). e. Laporan perhitungan ATMR atas eksposur sekuritisasi, yang meliputi: - Laporan perhitungan ATMR atas eksposur sekuritisasi untuk Bank secara Individu setiap bulan; dan - Laporan perhitungan ATMR atas eksposur sekuritisasi untuk Bank secara Konsolidasi secara triwulanan.	
14	Peraturan OJK No. 12/POJK.03/2019 tentang Pelaporan Bank Umum Melalui Sistem Pelaporan OJK.	POJK mengatur terkait: 1. Kriteria Bank yang wajib menyampaikan Laporan dan penunjukan pejabat penanggung jawab dan petugas pelaksana pelaporan 2. Daftar jenis laporan yang telah dikembangkan di APOLO beserta periode efektif penyampaiannya, untuk Bank Umum Konvensional yaitu: a. Laporan *liquidity coverage ratio* (periode April 2019) b. Periode Juni 2019 yaitu: - Laporan publikasi bulanan - Laporan publikasi triwulanan - Laporan kualitas aset dan Pembentukan penyisihan aset-Bank secara konsolidasi - Laporan suku bunga dasar kredit - Kertas kerja dan Laporan *net stable funding ratio*. c. Laporan kewajiban penyediaan modal minimum dan asset tertimbang menurut risiko (periode September 2019) d. Laporan publikasi triwulanan posisi triwulan keempat (periode Desember 2019) e. Periode juni 2020: • Laporan data sumber daya manusia perbankan Indonesia-bulanan. • Laporan data sumber daya manusia perbankan Indonesia semesteran.	
15	Peraturan OJK No. 25/POJK.03/2019 tentang Pelaporan Informasi Nasabah Asing Terkait Perpajakan Kepada Negara Mitra Atau Yurisdiksi Mitra.	1. Informasi keuangan yang dilaporkan mencakup identitas pemegang rekening keuangan, nomor rekening keuangan, identitas LJK Pelapor, saldo atau nilai rekening keuangan, dan penghasilan yang terkait dengan rekening keuangan. 2. LJK Pelapor wajib menyampaikan laporan nihil dalam hal tidak terdapat rekening keuangan yang wajib dilaporkan dalam satu tahun kalender. 3. LJK Pelapor wajib menunjuk 1 (satu) orang pejabat penanggung jawab untuk penyampaian laporan. Dalam hal diperlukan, pejabat penanggung jawab dapat menunjuk 1 (satu) orang petugas pelaksana. 4. Laporan informasi nasabah asing disampaikan secara daring melalui sistem penyampaian informasi nasabah asing (SiPINA) paling lambat 60 (enam puluh) hari sebelum batas waktu berakhirnya periode AEOI antara Pemerintah Indonesia dengan pemerintah negara mitra atau yurisdiksi mitra. 5. Sebelum dapat melakukan pelaporan, LJK Pelapor harus mendaftarkan diri pada SiPINA. Pendaftaran dilakukan secara daring dengan menyertakan surat permohonan pendaftaran sistem, informasi pejabat penanggung jawab dan petugas pelaksana, dan dokumen atau informasi lain dalam hal diperlukan. 6. Apabila terdapat kesalahan informasi dalam laporan yang telah disampaikan melalui SiPINA, LJK Pelapor dapat melakukan koreksi. Koreksi dilakukan berdasarkan permintaan dari DJP atau inisiatif LJK Pelapor melalui SiPINA.	

	Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
	POJK ini diterbitkan sehubungan dengan komitmen Indonesia sebagai anggota G-20 yakni melakukan penyesuaian penerapan prinsip kehati-hatian pada aktivitas sekuritasasi aset dengan "*Basel III: Revisions to the Securitisation Framework*"	Tidak ada perubahan signifikan.	Melakukan penyesuaian terhadap ketentuan internal Bank Mandiri yang mengatur aktivitas sekuritisasi aset.
	Dalam mendukung efektivitas fungsi pengawasan di sektor perbankan, diperlukan informasi keuangan dan informasi lain yang disampaikan oleh Bank. Informasi tersebut bersifat lengkap, akurat, kini, utuh, dan dapat diperbandingkan. Bank harus menyusun dan menyampaikan kepada OJK informasi keuangan dan informasi lain dalam waktu dan bentuk yang ditetapkan oleh OJK sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang mengenai perbankan dan Undang-Undang mengenai perbankan syariah. Sejalan dengan perkembangan teknologi maka diperlukan metode pelaporan yang efisien dan cepat secara daring melalui Sistem Pelaporan OJK. Penyampaian Laporan secara daring dimaksud ditujukan untuk meningkatkan efektivitas dalam pengawasan serta analisis data dan informasi terkait penetapan kebijakan OJK	Menyampaikan kewajiban pelaporan melalui Sistem APOLO sebagaimana Peraturan dalam POJK	Melakukan pendaftaran *user* APOLO dan penyesuaian atas laporan yang dikirimkan ke OJK sesuai ketentuan POJK.
	Peraturan ini terbit dalam rangka mendukung Pemerintah Indonesia dan LJK dalam implementasi pertukaran informasi keuangan secara otomatis dan kewajiban pelaporan informasi keuangan berdasarkan perjanjian internasional di bidang perpajakan.	Tidak ada perubahan signifikan.	-

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya	
16	Peraturan OJK No. 26/POJK.01/2019 tentang Perizinan Secara Elektronik di Sektor Jasa Keuangan.	1. Perizinan secara elektronik di sektor jasa keuangan adalah perizinan dalam satu kesatuan proses yang dimulai dari tahap permohonan sampai dengan tahap penyelesaian melalui 1 (satu) sistem dengan memanfaatkan teknologi informasi. 2. Penggunaan Hak Akses a. Pemohon selaku pemilik Hak Akses berhak: - Mengakses informasi untuk proses perizinan secara elektronik di sektor jasa keuangan - Melakukan perubahan *password* - Meminta kepada *helpdesk/call center* sistem perizinan secara elektronik untuk dilakukan pemblokiran hak akses, dalam hal *user id* dan *password* disalahgunakan. b. Dalam Hal: - Pemilik Hak Akses mengajukan permohonan kepada OJK untuk melakukan pengakhiran Hak Akses; - Dipandang perlu berdasarkan penilaian OJK atau - Izin usaha pemilik hak akses dicabut, hak akses terhadap sistem perizinan secara elektronik dinyatakan berakhir. 3. Proses Perizinan Secara Elektronik di Sektor Jasa Keuangan a. Pemohon harus mengunggah kelengkapan dokumen, data, dan/atau tambahan informasi Perizinan Secara Elektronik di Sektor Jasa Keuangan dalam Sistem Perizinan Secara Elektronik. b. OJK memberikan tanda bukti penerimaan. c. penyampaian permohonan yang dilakukan di luar jam kerja, maka OJK akan memproses pada hari kerja berikutnya. d. Pemohon yang telah mengajukan permohonan tidak diwajibkan untuk menyampaikan dokumen secara tertulis.	
17	Peraturan OJK No. 31/POJK.03/2019 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Pengungkit bagi Bank Umum	1. Peraturan ini terbit dalam rangka membatasi kondisi *leveraging* yang berlebihan pada sektor perbankan sehingga proses penjualan aset (*deleveraging*) yang memburuk dan dapat membahayakan keseluruhan sistem keuangan serta perekonomian dapat dihindari. 2. Bank wajib menyampaikan laporan Rasio Pengungkit berdasarkan posisi akhir triwulan laporan kepada OJK terdiri atas: a. Laporan Total Eksposur Rasio Pengungkit; dan b. Laporan perhitungan Rasio Pengungkit. 3. Bank wajib mempublikasikan laporan Rasio Pengungkit berdasarkan posisi akhir triwulan laporan. 4. Pelanggaran terhadap ketentuan akan dikenakan sanksi administratif dan Rp30 juta (untuk pelaporan). 5. Pelanggaran publikasi Rasio Pengungkit akan dikenakan sanksi sesuai Peraturan OJK mengenai transparansi dan publikasi laporan Bank.	
18	Peraturan OJK No. 23/POJK.01/2019 tentang Perubahan atas Peraturan OJK No. 12/POJK.01/2017 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme di Sektor Jasa Keuangan	1. Kewajiban bagi Penyedia Jasa Keuangan (PJK): a. Melakukan penilaian risiko terhadap tindak pidana Pencucian Uang dan tindak pidana Pendanaan Terorisme secara nasional dan secara sektoral. b. Mengidentifikasi dan memverifikasi identitas Pemilik Manfaat (Beneficial Owner). c. Kewajiban penyampaian dokumen dan/atau informasi identitas pemilik atau pengendali akhir Pemilik Manfaat tidak berlaku bagi Pemilik Manfaat. d. PJK dilarang menyediakan, memberikan, atau meminjamkan Dana kepada atau untuk kepentingan orang atau Korporasi yang identitasnya tercantum dalam daftar terduga teroris dan organisasi teroris dan daftar pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal. e. Proses verifikasi face to face dapat digantikan dengan verifikasi melalui sarana elektronik milik PJK atau milik pihak ketiga (wajib mendapat persetujuan dari OJK). f. Memberikan data, informasi, dan/atau dokumen yang ditatausahakan, sesegera mungkin dan ≤ 3 hari kerja sejak PJK menerima permintaan dari OJK dan/atau otoritas lain yang berwenang. 2. Kewajiban Bank yang malakukan kegiatan Transfer Dana a. Bank Pengirim: Menyampaikan secara tertulis informasi yang dibutuhkan dalam waktu ≤ 3 hari kerja berdasarkan permintaan tertulis dari Bank Penerima, dan/atau dari otoritas yang berwenang apabila Bank Penerima hanya memperoleh informasi nomor rekening atau nomor referensi transaksi. b. Bank Penerus: - Meneruskan pesan dan perintah transfer dana. - Menatausahakan informasi yang diterima dari Bank Pengirim atau Bank Penerus lainnya dengan jangka waktu ≤ 5 (lima) tahun sejak diterimanya perintah Transfer Dana. c. Bank Penerima: - Memverifikasi identitas Nasabah atau WIC penerima jika identitas tersebut belum diverifikasi sebelumnya. - Menatausahakan informasi sesuai ketentuan penatausahaan dokumen dalam POJK ini. 3. Batas waktu penyampaian laporan realisasi pengkinian data disampaikan setiap tahun ≤ 1 (satu) bulan setelah periode pelaporan berakhir. 4. Jika PJK yang telah memiliki kebijakan dan prosedur penerapan program APU dan PPT wajib menyesuaikan kebijakan dan prosedur dimaksud sesuai Peraturan OJK ini, ≤ 6 (enam) bulan sejak Peraturan OJK ini diundangkan. 5. PJK terlambat menyampaikan laporan dikenai sanksi administratif berupa denda sebesar Rp100 ribu per hari dan per laporan, dan paling banyak sebesar Rp10 Juta. 6. Sanksi denda dapat dikenakan paling banyak sebesar Rp5 Miliar bagi orang perseorangan dan paling banyak sebesar Rp15 Miliar bagi perusahaan. 7. OJK dapat mengumumkan pengenaan sanksi administratif kepada publik/masyarakat.	

	Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
	Prosedur perizinan yang ada pada saat ini diatur di ketentuan tiap sektor. Prosedur perizinan dilakukan melalui permohonan yang diajukan secara manual dan/atau elektronik oleh LJK, Pihak, orang perseorangan atau badan usaha, baik yang berbentuk badan hukum maupun tidak berbentuk badan hukum yang telah atau akan melakukan kegiatan di sektor jasa keuangan serta diproses oleh satuan kerja di bawah koordinasi Kepala Eksekutif pada masing-masing sektor pengawasan, yakni meliputi sektor pengawasan perbankan, pasar modal, perasuransian, dana pensiun, lembaga pembiayaan, dan lembaga jasa keuangan lainnya. Mempertimbangkan hal tersebut, OJK memandang perlu untuk mengatur proses perizinan secara terintegrasi.	Seluruh perizinan di sektor jasa keuangan dimulai dari tahap permohonan sampai dengan tahap penyelesaian dilakukan melalui 1 (satu) sistem yaitu sistem perizinan secara elektronik	Melakukan pendaftaran hak akses penggunaan sistem perizinan secara elektronik.
	Peraturan ini terbit dalam rangka membatasi kondisi *leveraging* yang berlebihan pada sektor perbankan sehingga proses penjualan aset (*deleveraging*) yang memburuk dan dapat membahayakan keseluruhan sistem keuangan serta perekonomian dapat dihindari.	Bank wajib menyampaikan dan mempublikasikan laporan Rasio Pengungkit.	-
	POJK ini terbit dalam rangka penyempurnaan peraturan dengan ketentuan yang menegaskan adanya kegiatan verifikasi oleh Bank Penerima, khususnya terhadap identitas yang belum diverifikasi sebelumnya, dan penatausahaan dokumen dalam kegiatan Transfer Dana.	Adanya ketentuan penambahan sanksi berupa Sanksi denda dapat dikenakan paling banyak sebesar Rp5 miliar bagi orang perseorangan dan paling banyak sebesar Rp15 miliar bagi perusahaan. Laporan realisasi pengkinian data disampaikan setiap tahun paling lambat 1 bulan setelah periode pelaporan berakhir.	Melakukan penyesuaian atas ketentuan internal SP APU PPT.

<table>
<tr><th>No</th><th>Peraturan Perundang-Undangan</th><th>Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya</th></tr>
<tr><td>19</td><td>Peraturan Bank Indonesia No. 21/6/PBI/2019 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Bank Indonesia No. 20/5/PBI/2018 tentang Operasi Moneter.</td><td>1. Penempatan dana Rupiah:
a. Standing Facilities Syariah dilakukan dengan mekanisme Bank Indonesia menerima penempatan dana rupiah dari peserta Standing Facilities Syariah tanpamenerbitkan surat berharga.
b. Dilakukan dalam bentuk Fasilitas Simpanan Bank Indonesia Syariah (FASBIS).
c. Menggunakan akad ju'alah.
2. Karakteristik SukBI yang diterbitkan Bank Indonesia
a. Menggunakan underlying asset berupa SBSN dan/atau sukuk global;
b. Berjangka waktu paling singkat 1 (satu) hari dan paling lama 12 bulan yang dinyatakan dalamjumlah hari kalender, yang dihitung sejak 1 (satu) hari setelah tanggal penyelesaian transaksi sampai dengan tanggal jatuh waktu;
c. Diterbitkan tanpa warkat (scripless);
d. Dapat diagunkan kepada Bank Indonesia;
e. Hanya dapat dibeli oleh Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah di pasar perdana;
f. Dapat diperdagangkan (tradable) di pasar sekunder; dan
g. Hanya dapat dimiliki oleh Bank</td></tr>
<tr><td>20</td><td>Peraturan Bank Indonesia No. 21/8/PBI/2019 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Bank Indonesia No. 17/9/PBI/2015 tentang Penyelenggaraan Transfer Dana dan Kliring Berjadwal oleh Bank Indonesia.</td><td>1. Batas waktu pengiriman dan penerusan dana dalam layanan transfer dana dan layanan pembayaran reguler diatur sebagai berikut:
<table><tr><th>Substansi Pengaturan</th><th>Ketentuan saat ini</th><th>Ketentuan baru</th></tr><tr><td>Service Level Agreement (SLA) untuk Layanan Transfer Dana</td><td>Pengiriman data Keuangan Elektronik/DKE Transfer Dana wajib dilakukan paling lama 2 (dua) jam sejak Peserta menerima perintah transfer dana.</td><td>Pengiriman DKE Transfer Dana wajib dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak Peserta menerima perintah transfer dana.</td></tr><tr><td></td><td>Penerusan dana kepada nasabah penerima dilakukan paling lama 2 (dua) jam sejak setelmen</td><td>Penerusan dana kepada Nasabah Penerima dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak setelmen .</td></tr><tr><td>Service Level Agreement (SLA) untuk Layanan Pembayaran Reguler</td><td>Belum Diatur</td><td>Pengiriman DKE Pembayaran wajib dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak Peserta menerima perintah transfer dana.</td></tr><tr><td></td><td>Penerusan dana kepada nasabah penerima dilakukan paling lama 2 (dua) jam sejak setelmen.</td><td>Penerusan dana kepada Nasabah Penerima dilakukan paling lama 1 (satu) jam sejak setelmen.</td></tr></table>Batas waktu penerusan dana untuk layanan transfer dana dan layanan pembayaran reguler dikecualikan untuk transaksi yang memuat nama atau nomor rekening yang berbeda dengan informasi rekening nasabah yang ditatausahakan oleh Bank.</td></tr>
</table>

	Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
	Peraturan ini terbit dalam rangka mendukung pelaksanaan Operasi Moneter berdasarkan prinsip syariah, perlu dilakukan perluasan *underlying asset* bukan hanya menggunakan SBSN namun juga denganmemasukkan sukuk global yang dimiliki oleh Bank Indonesia sebagai *underlying asset* Sukuk Bank Indonesia.	Tidak ada perubahan signifikan	-
	PBI ini menyempurnakan ketentuan mengenai batas waktu pengiriman dan penerusan dana dalam layanan transfer dana dan layanan pembayaran reguler.		-

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya	
21	Peraturan Bank Indonesia No. 21/12/PBI/2019 tentang Perubahan atas PBI No.20/4/PBI/2018 tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah	1. Komponen sumber pendanaan dalam perhitungan Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM) atau RIM Syariah. 2. Kriteria pinjaman yang diterima dan pembiayaan yang diterima yang digunakan sebagai dasar perhitungan RIM/RIM Syariah sebagai berikut: a. Pinjaman yang diterima atau pembiayaan yang diterima berbentuk pinjaman atau pembiayaan bilateral dan/atau pinjaman atau pembiayaan sindikasi; b. Pinjaman yang diterima atau pembiayaan yang diterima tidak berupa pinjaman atau pembiayaan subordinasi, dana kelolaan, kewajiban sewa pembiayaan (*finance lease)*, dan/atau giro bersaldo kredit *(overdraft*); c. Pinjaman yang diterima atau pembiayaan yang diterima tidak termasuk pinjaman atau pembiayaan dari bank dalam negeri; d. Pinjaman yang diterima atau pembiayaan yang diterima memiliki sisa jangka waktu paling singkat 1 (satu) tahun; dan e. Pinjaman yang diterima atau pembiayaan yang diterima dilakukan berdasarkan perjanjian. 3. Bagi BUK yang merupakan kantor cabang dari bank yang berkedudukan di luar negeri dan UUS dari kantor cabang dari bank yang berkedudukan di luar negeri, kriteria pinjaman yang diterima atau pembiayaan yang diterima berbentuk pinjaman atau pembiayaan bilateral dan/atau pinjaman atau pembiayaan sindikasi termasuk pinjaman yang diterima atau pembiayaan yang diterima dari kantor pusat dan/atau kantor cabang bank yang sama yang melakukan kegiatan operasional di luar negeri. 4. Dalam hal RIM/RIM Syariah berada di bawah kisaran target RIM/RIM Syariah, bank dikenakan kewajiban pemenuhan Giro RIM/RIM Syariah dengan formula: Giro RIM = Parameter Disinsentif Bawah x (Target RIM – RIM) x DPK BUK dalam Rupiah dengan angka Parameter Disinsentif Bawah memperhatikan rasio kredit bermasalah (*non-performing loan*/NPL) atau rasio pembiayaan bermasalah (*non-performing financing*/NPF) dan rasio KPMM sebagai berikut: **NPL/NPF** | **KPMM** | **Parameter Disinsentif Bawah** ≥ 5% | - | 0,00 | KPMM ≥14% | 0,00 < 5% | 14% < KPMM ≤ 19% | 0,10 | KPMM > 19% | 0,15 Dalam hal RIM/RIM Syariah berada di atas kisaran target RIM/RIM Syariah, maka kewajiban pemenuhan Giro RIM/RIM Syariah baik formula maupun angka Parameter Disinsetif Atas secara substansi tetap sebagaimana pengaturan sebelumnya. 5. Penyesuaian referensi suku bunga yang digunakan sebagai dasar perhitungan sanksi kewajiban membayar bagi bank yang tidak dapat memenuhi Giro RIM/RIM Syariah, disesuaikan dari JIBOR *Overnight* menjadi Indonesia *Overnight Index Average* (IndONIA). 6. Sumber data bagi komponen pinjaman atau pembiayaan yang diterima serta nilai kredit/pembiayaan yang digunakan untuk penghitungan NPL/NPF berasal dari LBU atau LSMK BUS UUS. 7. Khusus untuk komponen pinjaman atau pembiayaan yang diterima bagi: a. BUK yang merupakan kantor cabang dari bank yang berkedudukan di luar negeri; dan b. UUS dari kantor cabang dari bank yang berkedudukan di luar negeri, maka sumber datanya berasal dari LBU atau LSMK BUS UUS sebagaimana dimaksud pada angka 7 dan laporan pinjaman atau pembiayaan yang diterima dari kantor pusat dan/atau kantor cabang bank yang sama yang melakukan kegiatan operasional di luar negeri.	

	Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
	PBI diterbitkan Dalam rangka mendorong penguatan fungsi intermediasi perbankan, maka masih terdapat ruang bagi kebijakan makroprudensial yang akomodatif dengan tetap memperhatikan dampak risiko prosiklikalitas dan kondisi siklus keuangan yang sejalan dengan upaya untuk terus mendorong momentum pertumbuhan ekonomi di tengah stabilitas makro ekonomi dan sistem keuangan yang terjaga	Melakukan penyesuaian terhadap: Kriteria pemenuhan GIRO RIM. Laporan RIM secara harian	Melakukan penyesuaian ketentuan Internal yaitu SP ALM.

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya	
22	Peraturan Bank Indonesia No. 21/13/PBI/2019 tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 20/8/PBI/2018 Tentang Rasio Loan to Value untuk Kredit Properti, Rasio Financing to Value untuk Pembiayaan Properti, dan Uang Muka untuk Kredit atau Pembiayaan Kendaraan Bermotor	1. Penyesuaian batasan maksimum yaitu ditambah 5% dari rasio LTV/FTV yang ditetapkan oleh Bank Indonesia dalam ketentuan sebelumnya. 2. Pengaturan batasan maksimum untuk properti berwawasan lingkungan yaitu ditambah 5% dari batasan maksimum rasio LTV/FTV yang sudah direlaksasi. Khusus untuk rasio LTV/FTV yang telah mencapai 100% maka menjadi tidak ditetapkan BI melainkan diserahkan kepada kebijakan bank dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian. 3. Penyesuaian atas persyaratan rasio kredit bermasalah dan rasio pembiayaan bermasalah dari neto menjadi bruto sehingga selengkapnya persyaratan rasio menjadi: a. Rasio kredit bermasalah atau rasio pembiayaan bermasalah secara bruto kurang dari 5%; dan b. Rasio KP bermasalah atau rasio PP bermasalah secara bruto kurang dari 5%. 4. Penyesuaian persyaratan rasio tersebut juga berdampak kepada persyaratan KP/PP untuk properti yang belum tersedia secara utuh (inden). 5. Penyesuaian atas persyaratan rasio kredit bermasalah dan rasio pembiayaan bermasalah dari neto menjadi bruto sehingga selengkapnya persyaratan rasio menjadi: 6. Rasio kredit bermasalah atau rasio pembiayaan bermasalah secara bruto kurang dari 5%; dan 7. Rasio KP bermasalah atau rasio PP bermasalah secara bruto kurang dari 5%. 8. Penyesuaian persyaratan rasio tersebut juga berdampak kepada persyaratan KP/PP untuk properti yang belum tersedia secara utuh (inden). 9. Penyesuaian salah satu tipe rumah yaitu dari tipe “22m2 s/d 70m2” menjadi tipe “>21m2 s/d 70m2”. 10. Penyesuaian batasan minimum Uang Muka untuk KKB/PKB yaitu dikurangi 5% - 10% dari yang ditetapkan oleh BI dalam ketentuan sebelumnya. 11. Pengaturan batasan minimum Uang Muka untuk KKB/PKB bagi kendaraan bermotor berwawasan lingkungan yaitu dikurangi 5% dari batasan minimum Uang Muka yang sudah direlaksasi. 12. Penyesuaian atas persyaratan rasio KKB bermasalah dan rasio PKB bermasalah dari bruto menjadi neto menjadi: a. rasio kredit bermasalah atau rasio pembiayaan bermasalah secara bruto kurang dari 5%; dan b. rasio KKB bermasalah atau rasio PKB bermasalah secara neto kurang dari 5%. 13. Pelaporan offline untuk KP/PP bagi properti berwawasan lingkungan serta KKB/PKB bagi kendaraan bermotor berwawasan lingkungan. 14. Penyesuaian untuk perubahan sebelumnya yang dilakukan melalui PADG sesuai dengan amanat pendelegasian di PBI yaitu perubahan batasan plafon KP/PP yang menggunakan penilai independen untuk penilaian agunan dari Rp5 miliar menjadi Rp10 miliar.	

	Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Dampak Terhadap Bank Mandiri	Informasi Penyesuaian Yang Dilakukan Bank Mandiri
	Peraturan ini terbit dalam rangka penyesuaian terhadap batasan Rasio *Loan to Value* (LTV) untuk Kredit Properti, Rasio *Financing to Value* (FTV) untuk pembiayaan properti, dan uang muka untuk kredit atau pembiayaan kendaraan bermotor.	Bank Mandiri melakukan penyesuaian atas rasio *Loan To Value* (LTV) untuk Kredit Properti dan *Rasio Financing to Value* (FTV) untuk pembiayaan properti, dan uang muka untuk kredit atau pembiayaan kendaraan bermotor	Melakukan penyesuaian atas ketentuan internal.

PERUBAHAN KEBIJAKAN AKUNTANSI

Perubahan kebijakan akuntansi dilakukan dalam rangka mematuhi PSAK yang berlaku yang relevan dengan operasi Bank dan Entitas Anak.

Tabel Perubahan Kebijakan Akuntansi dan Dampaknya

No	Standar Akuntansi	Keterangan Perubahan Standar Akuntansi	Ringkasan Perubahan Standar Akuntansi	Dampak pada Laporan Keuangan
1	PSAK 22 (Kombinasi Bisnis): Kombinasi Bisnis yang Dilakukan Secara Bertahap	Penyesuaian Tahunan	Penambahan Paragraf 42A: Ketika salah satu pihak dalam suatu pengaturan bersama (sebagaimana didefinisikan dalam PSAK 66: Pengaturan Bersama) memperoleh pengendalian atas bisnis yang merupakan suatu operasi bersama (sebagaimana didefinisikan dalam PSAK 66), dan memiliki hak atas aset dan kewajiban atas liabilitas terkait dengan operasi bersama tersebut sesaat sebelum tanggal akuisisi, transaksi tersebut adalah kombinasi bisnis yang dilakukan secara bertahap. Pihak pengakuisisi menerapkan persyaratan untuk kombinasi bisnis yang dilakukan secara bertahap, termasuk pengukuran kembali kepentingan yang dimiliki sebelumnya dalam operasi bersama dengan cara yang dideskripsikan dalam paragraf 42. Dengan demikian, pihak pengakuisisi mengukur kembali seluruh kepentingan yang dimiliki sebelumnya dalam operasi bersama tersebut.	Tidak ada dampak kuantitatif yang material pada Liabilitas dan Ekuitas.
2	PSAK 24 (Imbalan Kerja): Amendemen, Kurtailmen atau Penyelesaian Program	Amendemen	Amendemen PSAK 24: Menambahkan paragraf 101A, 122A, 123A, 179 dan mengubah paragraf 57, 99, 120, 123, 125, 126, 156, serta penambahan judul sebelum paragraf 122A. Memberikan panduan yang lebih jelas bagi entitas dalam mengakui biaya jasa lalu, keuntungan dan kerugian penyelesaian, biaya jasa kini dan bunga neto setelah adanya amendemen, kurtailmen, atau penyelesaian program karena menggunakan asumsi aktuarial terbaru (sebelumnya menggunakan asumsi akturial pada awal periode pelaporan tahunan). Mengklarifikasi bagaimana persyaratan akuntansi untuk amendemen, kurtailmen, atau penyelesaian program dapat mempengaruhi persyaratan batas atas aset yang terlihat dari pengurangan *surplus* yang menyebabkan dampak batas atas aset berubah	Tidak ada dampak kuantitatif yang material pada Ekuitas.

No	Standar Akuntansi	Keterangan Perubahan Standar Akuntansi	Ringkasan Perubahan Standar Akuntansi	Dampak pada Laporan Keuangan
3	PSAK 26 (Biaya Pinjaman): Pengecualian Biaya Pinjaman dalam Perhitungan Tarif Kapitalisasi	Penyesuaian Tahunan	Mengklarifikasi bahwa tarif kapitalisasi biaya pinjaman adalah rata-rata tertimbang biaya pinjaman atas semua saldo pinjaman selama periode namun entitas mengecualikan dari perhitungan tersebut biaya pinjaman atas pinjaman yang didapatkan secara spesifik untuk memperoleh aset kualifikasian sampai secara substansial seluruh aktivitas yang diperlukan untuk mempersiapkan aset agar dapat digunakan sesuai dengan intensinya atau dijual telah selesai.	Tidak ada dampak kuantitatif yang material pada Aset dan Laba Rugi.
4	PSAK 46 (Pajak Penghasilan): Pajak Penghasilan atas Dividen	Penyesuaian Tahunan	Konsekuensi pajak penghasilan atas dividen dengan menghapus paragraf 52B dan menambah paragraf 57A. Konsekuensi pajak penghasilan atas dividen (sebagaimana didefinisikan dalam PSAK 71: Instrumen Keuangan) timbul ketika entitas mengakui liabilitas untuk membayar dividen. Konsekuensi pajak penghasilan tersebut lebih terkait secara langsung dengan transaksi atau peristiwa masa lalu yang menghasilkan laba yang dapat didistribusikan daripada dengan distribusi kepada pemilik. Oleh karena itu, entitas mengakui konsekuensi pajak penghasilan tersebut dalam laba rugi, penghasilan komprehensif lain atau ekuitas sesuai dengan pengakuan awal entitas atas transaksi atau peristiwa masa lalu tersebut.	Tidak ada dampak kuantitatif yang material pada Ekuitas atau Laba Rugi.
5	PSAK 66 (Pengaturan Bersama)	Penyesuaian Tahunan	Mengklarifikasi bahwa pihak yang berpartisipasi dalam, tetapi tidak memiliki pengendalian bersama atas, suatu operasi bersama dapat memperoleh pengendalian bersama atas operasi bersama dalam hal aktivitas operasi bersama merupakan suatu bisnis (sebagaimana didefinisikan dalam PSAK 22: Kombinasi Bisnis). Dalam kasus demikian, kepentingan yang dimiliki sebelumnya dalam operasi bersama tidak diukur kembali.	Tidak ada dampak pada laporan keuangan.
6	ISAK 33 (Transaksi Valuta Asing dan Imbalan di Muka)	Standar Baru	Diterapkan pada transaksi valuta asing pada saat entitas mengakui aset non-moneter atau liabilitas nonmoneter yang timbul dari pembayaran atau penerimaan imbalan di muka sebelum entitas mengakui aset, beban, atau penghasilan terkait.	Tidak ada dampak kuantitatif yang material pada Laba Rugi.

TINGKAT KESEHATAN BANK

Tingkat Kesehatan Bank dinilai berdasarkan Peraturan OJK No. 4/POJK.03/2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum dengan menggunakan pendekatan risiko (*Risk – Based Bank Rating*). Penilaian Tingkat Kesehatan Bank dilakukan terhadap risiko dan kinerja Bank yang dapat dilihat dari peringkat akhir hasil penilaian.

Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum menggunakan pendekatan risiko *(Risk – Based Bank Rating)* yang mencakup 4 (empat) faktor yaitu:
1. Profil Risiko
2. *Good Corporate Governance (GCG)*
3. Rentabilitas *(Earnings)*
4. Permodalan *(Capital)*

Tabel Tingkat Kesehatan Bank Mandiri Posisi 31 Desember 2019 Secara Individu (*Self Assessment*)

Faktor Penilaian	Penilaian Per 31 Desember 2019	Penilaian Per 31 Desember 2018
	Peringkat	Peringkat
Profil Risiko	2	1
Good Corporate Governance (GCG)	1	1
Rentabilitas	1	1
Permodalan	1	1
Peringkat Tingkat Kesehatan Bank Berdasarkan Risiko	1	1

Hasil penilaian Tingkat Kesehatan Bank pada tahun 2019 berada pada Peringkat Komposit "1" yang mencerminkan kondisi Bank yang secara umum sangat sehat sehingga dinilai sangat mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya tercermin dari peringkat faktor-faktor penilaian, antara lain profil risiko, penerapan GCG, rentabilitas, dan permodalan yang secara umum sangat baik. Apabila terdapat kelemahan maka secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan.

INFORMASI KELANGSUNGAN USAHA

HAL-HAL YANG BERPOTENSI BERPENGARUH SIGNIFIKAN TERHADAP KELANGSUNGAN USAHA

Hingga akhir tahun 2019, Bank Mandiri tidak memiliki hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha. Hal ini tercermin dari kondisi keuangan yang mengalami pertumbuhan dari tahun ke tahun dengan peningkatan pendapatan usaha yang berkelanjutan serta kinerja non keuangan yang sangat baik. Berdasarkan kondisi tersebut, maka Bank Mandiri tidak menghadapi permasalahan terkait kelangsungan usaha.

ASSESSMENT MANAJEMEN ATAS HAL-HAL YANG BERPENGARUH SIGNIFIKAN TERHADAP KELANGSUNGAN USAHA

Bank Mandiri senantiasa melakukan penilaian atas kemampuan Bank untuk melanjutkan kelangsungan usahanya dan berkeyakinan bahwa Bank Mandiri memilki sumber daya untuk melanjutkan usahanya di masa mendatang. *Asessment* Manajemen dilakukan dengan berdasarkan berbagai faktor seperti analisis kekuatan kondisi keuangan maupun non keuangan. Analisis ini tercermin dalam penilaian tingkat kesehatan Bank. Berdasarkan hasil *assesment*, tidak terdapat hal-hal yang berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha.

ASUMSI YANG DIGUNAKAN MANAJEMEN DALAM MELAKUKAN *ASSESSMENT*

Beberapa asumsi yang menjadi pertimbangan Bank Mandiri dalam melakukan *assessment* terhadap kelangsungan usaha antara lain:
- Pertumbuhan ekonomi global, nasional dan industri perbankan
- Analisis S*trenght Weakness Opportunity Threats* (SWOT) dalam menentukan posisi Bank Mandiri pada industri perbankan
- Profil Risiko
- Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)
- Rentabilitas Bank
- Kekuatan Permodalan Bank

PENGENDALIAN KREDIT BERMASALAH (*NON PERFORMING LOAN*)

Kualitas kredit Bank Mandiri terus menunjukkan perbaikan, rasio NPL gross Bank Mandiri secara konsolidasi pada September 2019 berhasil turun signifikan 42bps (YoY) mencapai 2,33%. Rasio NPL gross tersebut merupakan angka terendah sejak triwulan III tahun 2015. Sementara itu rasio *Cost of Credit* mencapai 1,40% membaik 42bps dari periode yang sama tahun sebelumnya yang mencapai 1,82%.

Bank Mandiri memiliki strategi untuk terus tumbuh secara sehat dan *sustainable*, dengan tetap mengedepankan prinsip kehati-hatian melalui penyaluran kredit ke sektor dengan risiko kredit yang lebih rendah serta penguatan manajemen risiko. Khusus untuk perbaikan kualitas kredit dan menekan NPL dan *Cost of Credit* berbagai upaya yang dilakukan adalah sebagai berikut:
- *Assesment account* secara menyeluruh terhadap kredit *performing* (kolektibilitas 1 dan 2) yang masuk dalam kategori *watchlist* dilanjutkan dengan pemetaan untuk memproyeksikan debitur yang masih tetap perform dan yang berpotensi *downgrade*.
- Melakukan upaya penyelamatan kredit terhadap debitur *watchlist* melalui percepatan restrukturisasi kredit terhadap debitur yang memiliki itikad baik, prospek usaha dan kondisi keuangan yang semakin membaik serta agunan dengan *security coverage ratio* yang memadai.
- Melakukan upaya penyelamatan kredit terhadap debitur *Non Performing* melalui *rescheduling*, *reconditioning* dan *restructuring* termasuk diantaranya melalui konversi kredit menjadi penyertaan modal sementara.
- Melakukan review debitur pasca-restrukturisasi, termasuk penilaian prospek usaha debitur dengan tetap memperhatikan kondisi pasar serta sektor ekonomi yang menjadi usaha debitur yang dapat mempengaruhi kinerja (*performance*) serta kemampuan membayar (*re-payment capacity*) debitur.
- Terhadap kredit yang tidak dapat dilakukan restrukturisasi, segera dilakukan upaya penurunan baki debet (*downsizing*).
- Meningkatkan koordinasi dan kerjasama dengan *stakeholder* dalam penanganan kredit bermasalah antara lain PPATK, Balai Lelang Swasta, kejaksaan, kurator, dan lain-lain.

STRATEGI PENINGKATAN *FEE BASED INCOME* TAHUN 2020

Selama tahun 2019, Bank Mandiri mampu membukukan pendapatan *Fee Based Income* (*Bank Only*) sebesar Rp23,10 triliun. Pendapatan ini berasal dari pendapatan provisi, komisi dan *fee* sebesar Rp12,33 triliun, pendapatan transaksi valuta asing sebesar Rp2,73 triliun, pendapatan kenaikan nilai surat berharga dan obligasi pemerintah sebesar Rp1,35 triliun dan pendapatan lainnya sebesar Rp6,69 triliun.

Pada tahun 2020, Bank Mandiri akan terus meningkatkan pertumbuhan *fee based income* dengan fokus pada strategi *value chain* antara segmen *Wholesale Banking* dengan segmen *Retail Banking* yang akan mendorong perkembangan *transaction banking*. Bank Mandiri juga fokus mengembangkan *digital banking capability* yang akan memudahkan nasabah dalam bertransaksi di segmen *Wholesale* maupun di segmen *Retail* seperti fokus pada perbaikan *Mandiri Cash Management*, Mandiri Online 2.0 dan *Branchless Banking*. Di samping pada mengoptimalisasi *transaction banking*, Bank Mandiri juga fokus menumbuhkan *fee based income* melalui Divisi *Treasury* dengan melakukan optimalisasi

pengelolaan posisi devisa neto, *trading* surat berharga dan obligasi pemerintah dan juga mendorong transaksi surat berharga nasabah dengan memanfaatkan jaringan kantor cabang prioritas untuk menyasar nasabah prioritas dan *private banking* yang membutuhkan alternatif investasi di luar produk dana. *Treasury* juga terus berinovasi untuk meningkatkan layanan kepada nasabah melalui *digital platform* yaitu Mandiri e-FX untuk transaksi valuta asing serta *Mr Bonds* untuk transaksi surat berharga. Penguatan fungsi *Regional Treasury Marketing* (RTM) di setiap Kantor Wilayah juga salah satu hal yang dilakukan di tahun 2018-2019 dalam rangka meningkatkan kontribusi transaksi *treasury* di wilayah.

RESPON TERHADAP PERUBAHAN ARAH KEBIJAKAN MONETER

Sepanjang tahun 2019, khususnya pada semester II, BI telah menurunkan suku bunga BI 7 *days reverse repo rate* sebanyak 100 bps dari 6,0% menjadi 5,0% seiring dengan penurunan suku bunga kebijakan Bank Sentral AS (The Fed) sebanyak 75 bps dari 2,5% menjadi 1,75%. Level suku bunga kebijakan saat ini dilihat masih sejalan dengan *stance* kebijakan BI untuk mempertahankan momentum pertumbuhan ekonomi dan juga stabilitas ekonomi makro secara keseluruhan, mencakup indikator inflasi, nilai tukar, neraca perdagangan, dan neraca transaksi berjalan.

Kebijakan makroprudensial yang akomodatif juga telah diambil untuk mendorong pertumbuhan kredit perbankan. Hal ini dilakukan dengan melonggarkan ketentuan rasio LTV/FTV rata-rata 5-10% untuk kepemilikan rumah dan kendaraan, melonggarkan ketentuan rasio intermediasi makroprudesial menjadi 84-94%, dari sebelumnya sebesar 80-92%, serta memperluas pendanaan perbankan, termasuk pinjaman luar negeri yang pruden.

Beberapa hal ke depan yang menjadi fokus dan memiliki pengaruh terhadap arah bauran kebijakan BI adalah perlambatan ekonomi global, pasar keuangan global yang semakin stabil, pertumbuhan ekonomi domestik yang masih terjaga, neraca transaksi berjalan yang terus membaik, stabilnya nilai tukar Rupiah, terjaga inflasi, pertumbuhan kredit dan kondisi likuiditas perbankan. Pertumbuhan ekonomi global saat ini terus melambat karena perang dagang yang terjadi antara AS dan Tiongkok. IMF memprediksi pertumbuhan ekonomi global tahun ini hanya akan tumbuh 3,0%, yang merupakan pertumbuhan terendah sejak krisis 2008. Hal ini juga berdampak kepada pertumbuhan ekonomi Indonesia yang terus melambat selama tiga kuartal berturut-turut menjadi hanya 5,02% pada kuartal III tahun 2019.

Sementara itu kondisi likuiditas perbankan saat ini juga masih ketat, dengan LDR sebesar 93,8% pada September 2019 yang disebabkan oleh masih lemahnya pertumbuhan DPK. Perlambatan ekonomi dan ketatnya likuiditas juga berdampak kepada pertumbuhan kredit yang melambat. Pertumbuhan kredit sampai dengan bulan September 2019 tercatat melambat menjadi 7,9% (YoY). Sementara itu kami beranggapan bahwa inflasi tahun depan masih tetap terjaga di rentang target BI pada 2,5±1,0% pada tahun ini dan 2,0±1,0% pada tahun 2020 mendatang. Dengan melihat berbagai faktor tersebut, kami melihat bahwa ruang bagi bauran kebijakan BI yang akomodatif masih terbuka, baik itu melalui suku bunga maupun dari makroprudensial. Kami memperkirakan BI tahun depan akan kembali menurunkan BI-7 DRRR sebesar 25 bps menjadi 4,75% untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dalam negeri. Sementara itu BI juga telah memberi sinyal akan memperluas kebijakan makroprudensial yang akomodatif, yang ditujukan kepada pengembangan UMKM dan sektor prioritas pembangunan nasional dalam beberapa tahun ke depan.

Sebagai respon atas penurunan suku bunga acuan BI dan juga kenaikan *Fed Fund Rate* (FFR), Bank Mandiri secara selektif turut melakukan penyesuaian tingkat suku bunga simpanan. Selanjutnya, penyesuaian tingkat suku bunga juga disertai dengan upaya untuk menjaga agar target laba Bank Mandiri tahun 2019 dapat tercapai, antara lain dengan menjaga kestabilan *yield of loan*, peningkatan pendapatan yang berasal dari transaksi jasa (*fee based income*) yang bersifat *recurring*, peningkatan volume kredit, dan penurunan *Overhead Cost* (OHC). Selama tahun 2019, dengan

adanya *trend* penurunan suku bunga, *yield of loan* Bank Mandiri berhasil dijaga dan dinaikkan sebesar 7 bps dari 8,18% menjadi 8,25%. Kredit Bank Mandiri juga berhasil membukukan pertumbuhan sebesar 6,6% menjadi Rp766,32 triliun, dengan fokus pada pertumbuhan kredit yang *sustainable* dan fokus pada penjagaan kualitas aset. DPK pada tahun 2019 juga berhasil tumbuh sebesar 10,14% dibandingkan tahun sebelumnya menjadi Rp815,50 triliun. Pertumbuhan DPK yang lebih tinggi dari pertumbuhan kredit berhasil menaikkan likuiditas Bank Mandiri dengan menurunnya *Loan to Deposit ratio* Bank Mandiri dari 96,74% ke 93,74%. Selain itu, sepanjang tahun 2019, Bank Mandiri juga secara aktif terus melaksanakan program efisiensi biaya operasional dengan Mendorong perbaikan bisnis model dan bisnis proses sehingga lebih efisien agar biaya lebih mudah dikendalikan serta memberikan manfaat yang maksimal. Perbaikan bisnis model dilakukan melalui program efisiensi, pengembangan *multifunction role* serta penyempurnaan organisasi, *reward* dan *responsibility.* Perbaikan bisnis proses dilakukan dengan penyempurnaan proses bisnis melalui beberapa program seperti *Business Process Re-engineering* dan perbaikan beberapa proses kredit yang akan mengurangi waktu proses aplikasi kredit dan analisa kredit.

ASPEK PERPAJAKAN

PUBLIKASI PEMBAYARAN PAJAK

Sebagai salah satu perwujudan Tata Kelola Perusahaan yang Baik, Bank Mandiri mengelola hak dan kewajiban perpajakan secara transparan dan akuntabel sesuai dengan peraturan yang berlaku.

PEMBAYARAN PAJAK

Total Pembayaran Pajak periode Januari sampai dengan Desember 2019, sebagai berikut.

Tabel Pembayaran Pajak

(dalam Rupiah penuh)

Uraian Pajak	2019	2018
PPh Pasal 25	6.246.292.133.398	5.067.219.805.069
PPh Pasal 21	1.564.874.362.530	1.431.071.632.685
PPh Pasal 22	20.034.574.961	17.212.447.177
PPh Pasal 23	204.785.259.732	165.492.737.681
PPh Pasal 26	646.735.021.650	528.069.960.596
PPh Pasal 4 ayat (2)	4.213.386.296.477	3.745.853.403.161
PPN	967.041.304.966	863.095.533.145
Pajak Daerah dan Pajak Lainnya	139.359.597.481	151.104.531.725
Total	14.002.508.551.195	11.969.120.051.239

KETIDAKPATUHAN DALAM PEMBAYARAN PAJAK

Pada periode 2019, tidak terdapat ketidakpatuhan Bank Mandiri dalam kewajiban membayar pajak (NIHIL).

LARANGAN, BATASAN DAN/ATAU HAMBATAN SIGNIFIKAN UNTUK MELAKUKAN PENYEDIAAN DANA ANTARA BANK DAN ENTITAS LAIN DALAM SUATU KELOMPOK USAHA

Dengan mengacu pada kebijakan internal Bank Mandiri mengenai penyediaan dana kepada pihak terkait (individu atau pun kelompok, termasuk pejabat eksekutif, Direksi dan Komisaris Bank) telah dilaksanakan secara wajar dengan syarat yang wajar dengan persetujuan Dewan Komisaris.

BATAS MAKSIMUM PEMBERIAN KREDIT DAN PENYEDIAAN DANA BESAR BAGI BANK UMUM

PENYEDIAAN DANA PIHAK TERKAIT

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Bank Mandiri telah menetapkan kebijakan yang mencakup batasan dalam pemberian dana kepada pihak terkait sesuai Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia Nomor 32 / POJK.03/2018 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) Dan Penyediaan Dana Besar Bagi Bank Umum dan POJK No. 38 /POJK.03/2019 Tentang Perubahan Atas POJK No. 32/POJK.03/2018 Tentang BMPK Dan Penyediaan Dana Besar Bagi Bank Umum.

Pihak terkait adalah perorangan atau perusahaan yang mempunyai hubungan pengendalian dengan Bank, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui hubungan kepemilikan, kepengurusan, dan/atau keuangan.

Tabel Jumlah Penyediaan Dana Pihak Terkait Posisi Desember 2019

No	Penyediaan Dana	Jumlah	
		Debitur (orang)	Nominal (miliar Rp)
1	Kepada Pihak Terkait	14	11.474
2	Kepada Debitur Inti		
	Individu	-	-
	Group	25	252.669
	Total Debitur Inti	25	252.669

Tabel Total Penyediaaan Dana Bank Kepada Pihak Terkait Posisi Desember 2019

(dalam jutaan Rupiah)

	Nominal
Modal	188.786.637
BMPK (10% dari Modal)	18.878.664
BMPK *In House* (90%)	16.990.797
Outstanding Pihak Terkait	11.474.105
Kelonggaran (Pelampauan) BMPK	7.404.559
Kelonggaran (Pelampauan) BMPK *In House*	5.516.692

Tabel Daftar Pihak Terkait yang mendapatkan Penyediaan Dana Per 30 Desember 2019

(dalam jutaan Rupiah)

No	Nama Peminjam Rupiah	Limit Valas	Penyediaan Dana		
			Rupiah	Valas	Total
Pihak Terkait Entitas Anak - Dalam Negeri		11.649.514	10.169.675	-	10.169.675

(dalam jutaan Rupiah)

No	Nama Peminjam Rupiah	Limit Valas	Penyediaan Dana		
			Rupiah	Valas	Total
1	AXA Mandiri Financial Services				
	- Penyertaan	1.507.239	1.507.239	-	1.507.239
	- Kredit *Corporate Card*	1.000	130		1.130
2	Mandiri AXA General Insurance (MAGI)				
	- Penyertaan	74.171	74.171	-	74.171
	- Kredit	200.000	44.125	-	44.123
	- Kredit *Corporate Card*	1.000	15	-	15
3	Kustodian Sentral Efek Indonesia				
	- Penyertaan	3.000	3.000	-	3.000
4	Mandiri Sekuritas				
	- Penyertaan	1.199.954	1.199.954	-	1.199.954
	- Kredit	247.740	247.740,00	-	247.740
	- Kredit *Corporate Card*	5.000	600	-	600
5	Sarana Bersama Pengembangan Indonesia				
	- Penyertaan	-	-	-	0
6	Mandiri Tunas Finance (MTF)				
	- Penyertaan	1.376.579	1.376.579	-	1.376.579
	- Kredit	1.149.081	1.064.081	-	1.064.081
	- Kredit *Corporate Card*	2.000	105		105
7	Kredit kepada Pengurus dan Pejabat Eksekutif				
	- *Credit Card*	83.460	22.968	-	22.968
	- Kredit Konsumtif	343.968	275.429	-	275.429
8	Bank Syariah Mandiri				
	- Penempatan	299.000	117.026	-	117.026
	- Kredit *Corporate Card*	1.000	33	-	33
9	Bank Mandiri Taspen Pos				
	- Penempatan	200.000	-	-	-
	- Kredit *Corporate Card*	1.500	96	-	96
10	Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia				
	- Penyertaan	1.423.278	1.423.278	-	1.423.278
	- Kredit *Corporate Card*	5.110	108	-	108

(dalam jutaan Rupiah)

No	Nama Peminjam Rupiah	Limit Valas	Penyediaan Dana		
			Rupiah	Valas	Total
11	Mandiri Utama Finance				
	- Penyertaan	281.529	281.529	-	281.529
	- Kredit	1.741.550	1.478.149	-	1.478.149
12	Mandiri Capital Indonesia				
	- Penyertaan	1.300.855	1.300.855	-	1.300.855
13	Mandiri Manajemen Investasi				
	- Kredit	200.000	-	-	0
	- Kredit *Corporate Card*	1.500	115	-	115
Pihak Terkait Entitas Anak - Luar Negeri		1.558.861	-	1.304.430	1.304.430
14	Mandiri Europe Ltd				
	- Penyertaan	723.939	-	723.939	723.939
	- Penempatan	800.000	-	555.300	555.300
15	Mandiri International Remittance				
	- Penyertaan	25.191	-	25.191	25.191
	- Kredit	9.731	-	-	0
Total Pihak Terkait Secara Keseluruhan		13.208.375	-	-	11.474.105
Kelonggaran BMPK		-	-	-	7.404.559
Pelampauan BMPK					NIHIL

Tabel Pelanggaran dan/atau Pelampauan terhadap BMPK atas Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait Bank Mandiri

Keterangan	Pihak Terkait	Pihak Tidak Terkait (individu)	Pihak Tidak Terkait (Kelompok Peminjam)
Pelanggaran BMPK	Nihil	Nihil	Nihil
Pelampauan BMPK	Nihil	Nihil	Nihil

Selama tahun 2019 tidak terdapat pelanggaran dan/atau pelampauan terhadap BMPK atas penyediaan dana kepada Pihak Terkait Bank Mandiri. BMPK dihitung sesuai dengan Peraturan OJK No. 32/POJK.03/2018 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) Dan Penyediaan Dana Besar Bagi Bank Umum dan POJK No. 38 /POJK.03/2019 Tentang Perubahan Atas POJK No. 32/POJK.03/2018 Tentang BMPK Dan Penyediaan Dana Besar Bagi Bank Umum.

DERIVATIF DAN FASILITAS LINDUNG NILAI

Tagihan derivatif diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, sedangkan liabilitas derivatif diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.

Instrumen derivatif (termasuk transaksi valuta asing untuk tujuan pendanaan dan perdagangan) disajikan berdasarkan nilai wajarnya yang ditentukan berdasarkan harga pasar dengan menggunakan kurs Reuters pada tanggal laporan atau metode diskonto arus kas dan dicatat dalam laporan posisi keuangan konsolidasian.

Tagihan derivatif disajikan sebesar keuntungan yang belum direalisasi dari kontrak derivatif, setelah dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai. Liabilitas derivatif disajikan sebesar kerugian yang belum direalisasi dari kontrak derivatif. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif disajikan dalam laporan keuangan konsolidasian berdasarkan tujuan Bank atas transaksi yaitu untuk (1) lindung nilai atas nilai wajar, (2) lindung nilai atas arus kas, (3) lindung nilai atas investasi bersih pada kegiatan operasi luar negeri dan (4) instrumen perdagangan, sebagai berikut:

1. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang ditujukan dan memenuhi syarat sebagai instrumen lindung nilai atas nilai wajar dan keuntungan atau kerugian atas perubahan nilai wajar aset dan liabilitas yang dilindungi, diakui sebagai laba atau rugi yang dapat saling hapus dalam periode akuntansi yang sama. Setiap selisih yang terjadi menunjukkan terjadinya ketidakefektifan lindung nilai dan secara langsung diakui sebagai laba atau rugi konsolidasian tahun berjalan.
2. Bagian efektif dari keuntungan atau kerugian atas kontrak derivatif yang ditujukan sebagai lindung nilai atas arus kas dilaporkan sebagai penghasilan komprehensif lain. Bagian yang tidak efektif dari lindung nilai dilaporkan sebagai laba atau rugi konsolidasian tahun berjalan.
3. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang ditujukan sebagai lindung nilai atas investasi bersih pada kegiatan operasi luar negeri dilaporkan sebagai penghasilan komprehensif lain, sepanjang transaksi tersebut dianggap efektif sebagai transaksi lindung nilai.
4. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang tidak ditujukan sebagai instrumen lindung nilai (atau kontrak derivatif yang tidak memenuhi persyaratan sebagai instrumen lindung nilai) diakui sebagai laba atau rugi konsolidasian pada tahun berjalan.

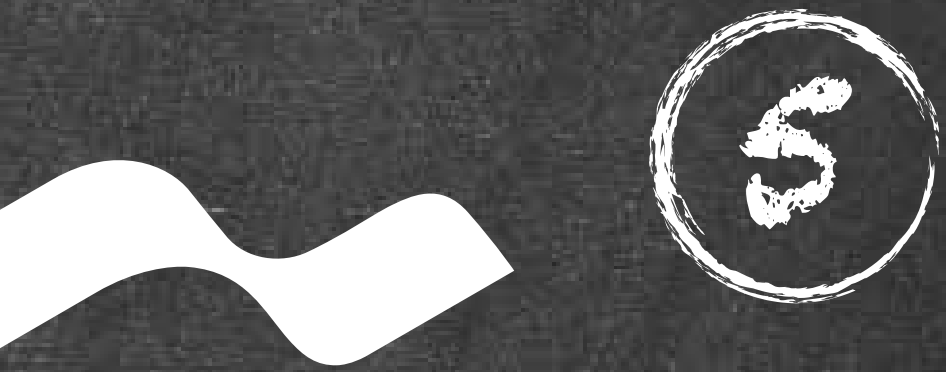
Tabel Ikhtisar Transaksi Derivatif pada tanggal 31 Desember 2019

Transaksi		Nilai Wajar		
		Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Tagihan Derivatif	Liabilitas Derivatif
Pihak Berelasi				
Terkait nilai tukar				
1.	Kontrak berjangka - beli			
	Dolar Amerika Serikat	28.390	-	565
2.	Kontrak berjangka - jual			
	Dolar Amerika Serikat	689.399	6.004	-
3.	*Swap* – beli			
	Dolar Amerika Serikat	1.003.247	-	2.315
4.	*Swap* – jual			
	Dolar Amerika Serikat	851.002	3.879	-
5.	*Option* – beli			
	Dolar Amerika Serikat	694.125	-	-
	Lain-lain	1.041.188	-	10
Terkait suku bunga				
1.	*Swap* – Suku bunga			
	Dolar Amerika Serikat	1.005.599	8.934	39.615
Total Pihak Berelasi			18.817	42.505

Transaksi		Nilai Wajar		
		Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Tagihan Derivatif	Liabilitas Derivatif
Pihak Ketiga				
Terkait nilai tukar				
1.	Kontrak berjangka - beli			
	Dolar Amerika Serikat	6.042.889	-	86.753
	Lain-Lain	1.471.997	9.674	3.372
2.	Kontrak berjangka – jual			
	Dolar Amerika Serikat	4.570.919	28.623	4.703
	Lain-Lain	323.991	299	175
3.	*Swap* – beli			
	Dolar Amerika Serikat	17.283.615	1.283	321.964
	Lain-Lain	187.935	1.577	-
4.	*Swap* – jual			
	Dolar Amerika Serikat	52.549.644	841.657	960
	Lain-Lain	1.699.928	33	18.321
5.	*Option* - beli			
	Dolar Amerika Serikat	597.621	7.405	-
	Lain-lain	3.162.166	44.675	15.703
6.	*Option* - jual			
	Dolar Amerika Serikat	1.527.075	18.645	-
	Lain-lain	81.676	58.324	-
Terkait suku bunga				
1.	*Swap* - suku bunga			
	Dolar Amerika Serikat	10.993.828	559.360	525.557
	Lain-Lain	3.821.530	27.104	175.009
Total Pihak Ketiga			1.598.659	1.152.517
Total			1.617.476	1.195.022

Tabel Ikhtisar Transaksi Derivatif pada tanggal 31 Desember 2018

Transaksi		Nilai Wajar		
		Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Tagihan Derivatif	Liabilitas Derivatif
Pihak Berelasi				
Terkait nilai tukar				
1.	Kontrak berjangka - jual			
	Dolar Amerika Serikat	5.279.020	78.593	-
2.	*Swap* – beli			
	Dolar Amerika Serikat	307.460	-	19.126
3	*Swap* – jual			
	Dolar Amerika Serikat	3.347.330	38.521	-
Terkait suku bunga				
1.	*Swap* – Suku bunga			
	Lain-Lain	-	32.718	-
Total Pihak Berelasi			149.832	19.126
Pihak Ketiga				
Terkait nilai tukar				
1.	Kontrak berjangka - beli			
	Dolar Amerika Serikat	8.629.804	224	110.197
	Lain-Lain	1.441.671	5.550	7.450
2.	Kontrak berjangka – jual			
	Dolar Amerika Serikat	6.857.148	116.081	1.926
	Lain-Lain	36.885	527	25
3.	*Swap* – beli			
	Dolar Amerika Serikat	10.126.846	2.008	150.581
	Lain-Lain	413.134	1.487	151
4.	*Swap* – jual			
	Dolar Amerika Serikat	58.581.199	780.903	86.955
	Lain-Lain	5.256.413	2.133	6.696
5.	*Option* - beli			
	Dolar Amerika Serikat	-	61.176	52.033
6.	*Option* - jual			
	Dolar Amerika Serikat	-	7.752	-
	Lain-lain	-	64.768	-
Terkait suku bunga				
1.	*Swap* - suku bunga			
	Dolar Amerika Serikat	-	421.324	181.154
	Lain-Lain	-	184.792	501.383
Total Pihak Ketiga			1.648.725	1.098.551
Total			1.798.557	1.117.677



5

Human Capital

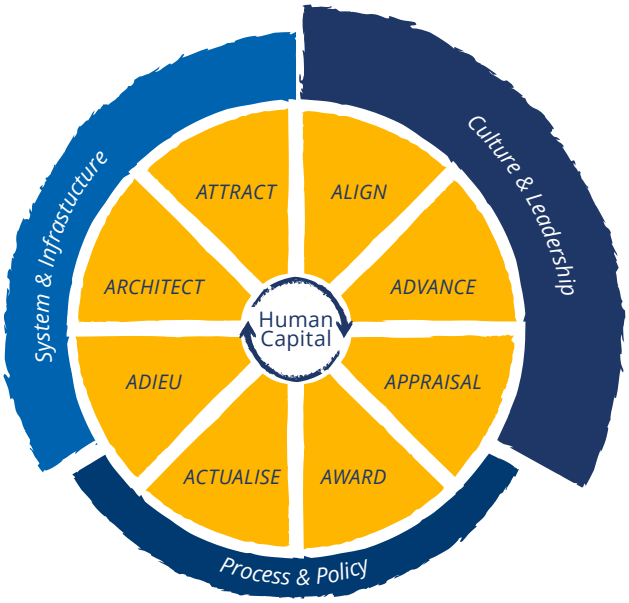
Budaya Kerja Bank Mandiri yaitu: Satu Hati Satu Mandiri, Mandirian Tangguh, Tumbuh Sehat, Memenuhi Kebutuhan Pelanggan, dan Bersama Membangun Negeri menjadi panduan dalam berpikir, bertindak, dan berperilaku sehari-hari.





Strategi Manajemen Human Capital

Strategi *Human Capital* yang diterapkan oleh Bank Mandiri didasarkan pada siklus pegawai atau *employee lifecycle* dengan *framework* yang selaras dengan strategi Bank. Adapun *Employee lifecycle* tersebut adalah sebagai berikut.



Employee lifecycle melingkupi:

1. ***Architect*** – **Pengembangan Organisasi (*Organization Development*)**
   Pengembangan organisasi yang meliputi desain struktur organisasi dan evaluasi jabatan, pengembangan karir, serta perencanaan kebutuhan pegawai (*capacity planning*).
2. ***Attract*** – **Pemenuhan Sumber Daya Manusia**
   Sistem pemenuhan *Human Capital* yang handal baik melalui sumber internal maupun eksternal, dan strategi menarik minat pegawai (*employee attraction*).
3. ***Align*** – **Sistem *on Boarding* Pegawai dan Hubungan Kepegawaian**
   Sistem *on boarding* dan hubungan kepegawaian yang bersahabat bagi pegawai dan pegawai baru.
4. ***Advance*** – **Pelatihan dan Pengembangan**
   Pelatihan dan pengembangan kapabilitas *Human Capital* untuk mendukung kebutuhan bisnis.
5. ***Appraise*** – **Manajemen Kinerja Individu**
   Sistem penilaian kinerja pegawai dan *feedback* yang akuntabel dan transparan.
6. ***Award*** – **Sistem Imbalan (*Total Reward*)**
   Sistem imbalan pegawai yang kompetitif dan tepat sasaran.
7. ***Actualize*** – **Manajemen Talent dan Suksesi**
   Sistem manajemen *talent* dan suksesi yang berkualitas dan tepat waktu.
8. ***Adieu*** – **Pemberhentian Pegawai**
   Sistem pemberhentian pegawai.

Agar penerapan *employee lifecycle* tersebut dapat berjalan secara baik dan berkesinambungan, maka dalam setiap tahapannya didukung dengan penguatan landasan sebagai berikut:

a. Proses dan kebijakan *Human Capital* **yang lebih terstruktur, mudah diakses dan dipahami;**
b. Sistem dan infrastruktur teknologi yang terintegrasi dan *user friendly***; serta**
c. Budaya dan kepemimpinan yang menunjang transformasi, termasuk perubahan pola pikir, pola perilaku dan pola kerja, serta peningkatan peran *leaders* **sebagai** *role model* **dalam proses pengelolaan** *Human Capital* **(***Culture and Leadership***).**

Adapun penjelasan untuk masing-masing tahapan dalam *employee lifecycle* adalah sebagai berikut.

ARCHITECT

Bank Mandiri telah melakukan penyelarasan struktur organisasi untuk penajaman fungsi organisasi dalam upaya mendukung strategi bisnis bank. Beberapa aktivitas yang telah dilakukan antara lain: finalisasi struktur organisasi, *mapping* posisi sesuai struktur organisasi yang baru dan penempatan pegawai melalui *talent panel*.

Sepanjang tahun 2019, Bank Mandiri telah melakukan kajian efektivitas organisasi terkait produktivitas pegawai secara berkala pada unit-unit kerja di Kantor Pusat dan Regional. Implikasi dari hasil kajian tersebut adalah redistribusi *capacity planning* antar unit kerja sesuai dengan kebutuhan *workload* masing-masing unit kerja. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan kajian yang berkelanjutan terhadap strategi dan kebijakan pemenuhan pegawai dalam rangka mendukung strategi bisnis Bank dan meningkatkan efisiensi biaya tenaga kerja, khususnya dalam menghadapi era digitalisasi dan pengelolaan *human capital* yang didominasi oleh usia milenial.

ATTRACT

Perkembangan bisnis dan organisasi yang dinamis memerlukan dukungan dalam hal pemenuhan *Human Capital* yang cepat dan akurat. Strategi pemenuhan *Human Capital* diarahkan untuk memenuhi kebutuhan bisnis secara tepat waktu dengan *Human Capital* yang memiliki kemampuan/kapabilitas unggul. Kebutuhan *Human Capital* tersebar di seluruh jaringan Bank Mandiri dan untuk pemenuhannya diprioritaskan berasal dari putra-putri daerah setempat. Proses rekrutmen atau pencarian kandidat dilakukan bekerjasama dengan perguruan tinggi terbaik di Indonesia melalui keikutsertaan secara rutin dalam kegiatan *job fair* maupun *campus hiring*. Selain melalui kegiatan tersebut, strategi pencarian kandidat dilakukan juga menggunakan media *e-Recruitment* melalui *website* Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) yang didukung dengan *recruitment platform system* yang memadai.

METODE REKRUTMEN

Pemenuhan *Human Capital* dilakukan melalui sumber internal maupun sumber eksternal, dengan program atau jalur sebagai berikut:

1. **Sumber internal**, dilakukan melalui program pengembangan internal pegawai yaitu: *Staff Development Program* (SDP), Pegawai Pelaksana Pemegang Kewenangan (P3K), dan perpindahan pegawai pelaksana dari fungsi *Operations/Services/ Administrations* ke fungsi *Sales/Credit/Collection.*
2. **Sumber Eksternal**, dilakukan melalui jalur *fresh graduate* dan *experience hire* baik untuk level pegawai pimpinan maupun pelaksana. Pemenuhan *Human*

Capital melalui sumber eksternal tersebut dilakukan dengan memperhatikan hal-hal dan kondisi khusus baik yang menyangkut kelangkaan sumber *Human Capital* di daerah tertentu, jenis pekerjaan maupun *expertise* tertentu.

OFFICER DEVELOPMENT PROGRAM

Officer Development Program (ODP) merupakan salah satu jalur rekrutmen yang diperuntukkan bagi kandidat *fresh graduate* atau kandidat yang memiliki pengalaman kerja kurang dari 4 (empat) tahun. Kandidat yang lulus dalam tahap seleksi akan ditetapkan sebagai calon pegawai intinya dan wajib mengikuti program pendidikan ODP secara intensif yang terdiri dari *inclass* dan *on the job training*. Dalam rangka menghadapi perubahan bisnis yang begitu cepat dan mengantisipasi semakin meningkatnya pengaruh VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity*, dan *Ambiguity*) maka Bank Mandiri melakukan tranformasi model bisnis untuk memperkuat beberapa aspek diantaranya aspek Teknologi Informasi (TI) dan *Risk Management*. Untuk mendukung transformasi tersebut dari sisi *human capital* telah dilakukan *alignment strategy* terhadap rekrutmen ODP yang fokus di fungsi TI dan *Risk Management*, yaitu ODP IT dan ODP *Risk Management*. Selain itu, rekrutmen terhadap ODP untuk memenuhi kebutuhan bisnis tetap berjalan seperti biasa, antara lain difungsi *wholesale banking*, *retail banking,* dan fungsi *suppotting*.

ODP IT DAN ODP *RISK MANAGEMENT*

Pemenuhan kebutuhan *Human Capital* di unit kerja Teknologi Informasi dan Manajemen Risiko terutama untuk level Pegawai Pimpinan dilakukan melalui jalur *fresh graduate*, yaitu melalui ODPIT, ODP *Risk Management*, serta *experience hire*. Adapun strategi pemenuhan ODP IT dan ODP *Risk Management* yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Menetapkan kualifikasi, antara lain latar belakang pendidikan yang disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan dibidang TI dan *Risk Management*.
b. *Sourcing* kandidat untuk ODP IT dan ODP *Risk Management* dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut:
   - ***Job Fair***
     Bank Mandiri telah mengikuti beberapa kegiatan *job fair* yang diadakan oleh *Career Development Center* (CDC) dari beberapa Universitas terkemuka di dalam maupun luar Negeri.
   - ***Campus Visit/Campus Hiring***
     Kegiatan *campus visit/campus hiring* ditujukan untuk memberikan gambaran dan memberikan pembekalan kepada Mahasiswa tentang dunia kerja di industri perbankan. Kegiatan ini merupakan salah satu cara "jemput bola" untuk mendapatkan kandidat-kandidat terbaik dari Universitas terkemuka di Indonesia.
   - ***Online Searching***
     Selain metode di atas, calon kandidat dapat menyampaikan lamaran kerja secara *online* melalui *website* Bank Mandiri yang didukung dengan *Applicant Tracking System* (ATS) untuk memonitor progres lamaran kerja setiap kandidat.

c. Tahap seleksi untuk rekrutmen ODP IT dan ODP *Risk Management* secara umum sama, yaitu *screening* persyaratan administrasi, *psychometric test*, *panel interview* dan *medical test*. Pada tahap *panel interview*, Bank Mandiri telah melibatkan para *subject matter expert* di bidang Teknologi Informasi dan Manajemen Risiko yang telah memiliki sertifikat *competency based interview*. Dengan melibatkan *subject matter expert* tersebut, diharapkan dapat menggali profil dan potensi kandidat secara optimal sesuai dengan spesifikasi yang dipersyaratkan.

CALON PIMPINAN DAERAH KHUSUS (CPDK)

Selain jalur rekrutmen ODP, Bank Mandiri juga telah mengembangkan program rekrutmen khusus yang ditujukan kepada kandidat *fresh graduate* yang berasal dari *local people* (putra daerah) yang disebut dengan Program Calon Pimpinan Daerah Khusus (CPDK). Pegawai yang direkrut melalui Program CPDK ini akan dibina dan dilatih melalui program pengembangan khusus dan intensif yang terdiri dari *in-class* dan *on the job training* agar memahami *standard operation* dan *business process* di unit kerja dan siap menjalankan peran serta tugas pegawai pimpinan di daerah setempat.

PROGRAM MAGANG

Sebagai bagian dari kegiatan rekrutmen, Bank Mandiri juga menyelenggarakan program pemagangan yang tujuannya untuk memberikan pembekalan dan mengembangkan kompetensi para lulusan sekolah maupun universitas agar mereka siap memasuki dunia kerja. Bagi peserta magang yang memiliki kemampuan dan kompetensi yang baik selama magang

akan dijadikan sebagai *pool candidate* dalam proses rekrutmen menjadi pegawai Bank Mandiri. Program Pemagangan di Bank Mandiri terdiri dari 2 (dua) jenis yaitu Kriya Mandiri dan Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB).

KRIYA MANDIRI

Kriya Mandiri merupakan program belajar bekerja terpadu bagi para Pelajar lulusan SMA/sederajat, program Diploma Tiga (D3) dan Strata Satu (S1) yang bertujuan untuk memberikan pengetahuan, keterampilan dan pengalaman dalam dunia kerja di industri perbankan. Adapun modul pembelajaran yang diterapkan adalah untuk jenis pekerjaan *back office, call center, customer service* dan *teller*. Program Kriya Mandiri pertama kali diperkenalkan pada tahun 2012. Sebagian peserta magang telah menjadi Pegawai di lingkungan Bank Mandiri dan sebagian setelah selesai program magang memilih untuk melanjutkan studi/berkarir di perusahaan lain.

Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki program pemagangan khusus bagi sahabat penyandang disabilitas dengan pendidikan minimum lulusan SMA untuk jenis pekerjaan *contact center* dengan nama program pemagangan "Kriya Mandiri Contact Center". Dalam menjalani program ini, para peserta akan mengikuti 3 (tiga) tahapan program, yaitu *basic, intermediate*, dan *advance* yang komprehensif selama 3 (tiga) tahun sesuai dengan silabus dan kurikulum yang telah disiapkan.

PROGRAM MAGANG MAHASISWA BERSERTIFIKAT

Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB) adalah program magang bagi mahasiswa dari berbagai Perguruan Tinggi Negeri/Swasta yang diinisiasi oleh Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan difasilitasi oleh Forum Human Capital Indonesia (FHCI).

Program ini merupakan bentuk implementasi "BUMN Hadir Untuk Negeri" yang bertujuan untuk mendukung program Pemerintah dalam mempersiapkan *human capital* yang unggul dan siap bersaing ketika memasuki dunia kerja. Mahasiswa yang mengikuti kegiatan magang ini akan diperkaya dengan berbagai wawasan dan keterampilan kerja melalui program yang komprehensif dan terstruktur. Program ini diharapkan selain dapat menghasilkan SDM yang unggul dan terampil juga dapat menjadi *pool* sumber rekrutmen BUMN, meningkatkan kompetensi mahasiswa dalam menghadapi persaingan global dan menjadi inisiator terciptanya *link & match* kurikulum dan silabus antara Perguruan Tinggi dengan sektor industri.

ALIGN

SISTEM *ON BOARDING* PEGAWAI

Sistem *on boarding* merupakan mekanisme yang dilalui oleh pegawai baru Bank Mandiri dalam memperoleh pengetahuan, kemampuan, dan perilaku yang diperlukan untuk menjadi pegawai Bank. Prinsip Umum pelaksanaan *on boarding* pegawai adalah sebagai berikut:

1. ***Compliance***
   Bank mempersiapkan pegawai untuk memahami dasar-dasar ketentuan dan kebijakan yang berlaku di Bank.
2. ***Culture***
   Bank mempersiapkan pegawai untuk dapat menerima dan menjalankan norma-norma Bank termasuk budaya kerja dan tata nilai utama (*core values*) Bank.
3. ***Clarification***
   Bank memastikan bahwa pegawai mengerti dan memahami tugas serta tanggung jawab pekerjaan barunya dan hasil kinerja yang diharapkan.
4. ***Connection***
   Bank memastikan bahwa pegawai dapat membina hubungan antar pegawai dengan baik dan positif.

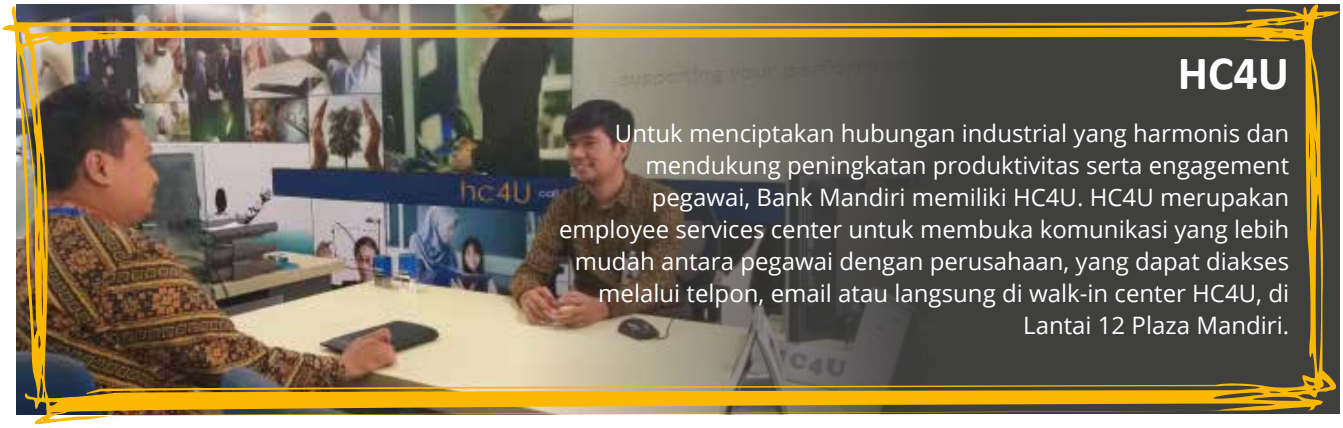
HUBUNGAN KEPEGAWAIAN (HUBUNGAN INDUSTRIAL)

Bank Mandiri selalu berupaya untuk menciptakan suasana kerja yang terbuka, positif dan *progressive* dalam rangka meningkatkan hubungan industrial yang harmonis, dinamis dan adil. Dalam Pengelolaan hubungan industrial, Bank Mandiri berpedoman pada Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan (UU No. 13/2003). Adapun prinsip umum hubungan kepegawaian yang diterapkan oleh Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Menciptakan Hubungan Industrial yang harmonis yang dibangun dan dikelola dengan baik, dengan peran aktif pegawai, Serikat Pegawai Bank, serta organisasi pegawai yang diakui Bank.
2. Menciptakan kegiatan yang dapat meningkatkan *level of engagement* Pegawai terhadap Bank melalui program-program yang secara efektif mampu memberikan dampak pada perubahan sikap dan perilaku kerja pegawai serta membawa perubahan yang positif bagi kinerja Bank.

Pelaksanaan hubungan industrial dibangun atas dasar pemahaman bahwa Bank Mandiri, Pegawai dan Serikat Pegawai melaksanakan hak, kewajiban dan tanggungjawabnya dalam suasana saling menghormati, saling mempercayai, dan tekad untuk saling bekerjasama dengan tujuan menjamin kelangsungan usaha Bank dan perbaikan kesejahteraan pegawai. Praktik hubungan industrial memerlukan berbagai sarana untuk melaksanakannya. Beberapa sarana utama hubungan industrial adalah sebagai berikut:

1. **Serikat Pegawai**
   Bank Mandiri senantiasa tunduk pada Undang-Undang Ketenagakerjaan, hal ini tercermin dari diberikannya kebebasan kepada pegawai untuk bergabung dalam organisasi serikat pegawai. Serikat Pegawai Bank Mandiri (SPBM) merupakan serikat pegawai yang dibentuk untuk menjalin hubungan yang baik antara pegawai dan manajemen Bank Mandiri, sehingga tercipta hubungan industrial yang harmonis. SPBM terbentuk sejak tahun 2000 dan telah terdaftar di Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No.KEP.804/M/BW/2000 dan tercatat di Depnakertrans RI No.45/V/P/V/2001.
2. **Perjanjian Kerja Bersama**
   Bank Mandiri telah memiliki Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang merupakan hasil perundingan antara Bank Mandiri dan SPBM yang memuat syarat-syarat kerja, hak dan kewajiban kedua belah pihak berdasarkan ketentuan perundang-undangan. PKB pertama berlaku untuk periode 2004-2006 dan PKB yang berlaku saat ini adalah PKB yang ke-7 periode 2017-2019 yang telah didaftarkan dan mendapat pengesahan dari Kementerian Ketenagakerjaan Nomor KEP.198/PHIJSK.PK/PKB/XII/2017 tanggal 11 Desember 2017.
3. **Peraturan Internal dan Eksternal**
   Bank Mandiri senantiasa patuh dan taat pada regulasi dan peraturan yang berlaku di Indonesia. Selain itu, Bank Mandiri juga patuh pada ketentuan internal yang berlaku di Bank Mandiri, antara lain Kebijakan Operasional (Sumber Daya Manusia) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2017 dan Standar Pedoman Sumber Daya Manusia yang terakhir kali dimutakhirkan pada tanggal 20 Maret 2018.
4. **Lembaga Kerjasama Bipartit**
   Lembaga Kerjasama (LKS) Bipartit di Bank Mandiri pertama kali dibentuk pada tahun 2005 dan telah tercatat di Suku Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kotamadya Jakarta Selatan dengan Nomor pencatatan 4391/-1.837 tanggal 13 Desember 2015. Sesuai amanat UU No. 13/2003 dan sebagaimana isi PKB 2015-2017, Bank Mandiri dan Serikat Pegawai rutin melaksanakan LKS Bipartit 2 (dua) bulan sekali sebagai forum komunikasi dan konsultasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan hubungan industrial. Pada forum tersebut, Bank Mandiri mengkomunikasikan kebijakan terkait *Human Capital* serta beberapa hal yang menjadi fokus pengembangan bisnis perusahaan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Serikat Pegawai juga berkesempatan untuk menyampaikan saran dan masukan untuk perbaikan serta beberapa hal yang menjadi aspirasi Pegawai kepada Manajemen.
5. **Penanganan Keluh Kesah**
   Keluh kesah merupakan hal yang wajar terjadi dalam perusahaan yang apabila tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan antara lain menurunnya produktivitas kerja pegawai yang pada akhirnya dapat merugikan pegawai dan Bank Mandiri. Iklim kerja yang kondusif dan forum komunikasi yang terbuka memegang peran penting terciptanya hubungan kepegawaian yang efektif. Bank Mandiri dan pegawai senantiasa berupaya agar keluh kesah pegawai dapat diselesaikan sebaik mungkin sesuai ketentuan yang berlaku.
6. **Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial**
   Dalam rangka menciptakan ketenangan bekerja dan berusaha bagi pegawai dan Bank, maka hubungan industrial yang harmonis wajib diupayakan oleh seluruh jajaran Bank. Salah satu contoh terciptanya ketenangan bekerja dan berusaha adalah bahwa apabila timbul perselisihan dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya di tingkat unit kerja atau perusahaan sesuai dengan ketentuan UU No. 13/2003 dan UU No. 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial.



ENGAGEMENT PEGAWAI

Engagement pegawai merupakan hasil dari efektivitas pelaksanaan hubungan industrial dan merupakan parameter yang digunakan untuk mengukur tingkat keterikatan emosional pegawai terhadap Perusahaan. Bank Mandiri senantiasa memperhatikan kesejahteraan seluruh pegawainya agar dapat saling bersinergi demi terciptanya produktivitas kerja yang optimal. Program peningkatan kesejahteraan pegawai diberikan baik secara material maupun non-material. Program yang bersifat material merupakan program kesejahteraan yang berkaitan langsung dengan prestasi pegawai dan kompensasinya dapat diberikan dalam bentuk uang pensiun, tunjangan hari raya, bonus, uang cuti, dan uang kematian. Sedangkan program yang bersifat non-material merupakan program kesejahteraan pegawai yang berupa fasilitas dan pelayanan yang diberikan Bank Mandiri kepada seluruh pegawai tanpa melakukan diskriminasi.

Dalam rangka meningkatkan *engagement* pegawai, Bank Mandiri juga telah menyiapkan ruang laktasi bagi pegawai perempuan yang sedang menyusui baik di Kantor Pusat maupun di kantor-kantor wilayah/cabang. Ruang laktasi yang disediakan dibuat dengan suasana yang nyaman dan bersih, serta sudah dilengkapi dengan berbagai fasilitas dan kebutuhan standar bagi Ibu menyusui. Selain ruang laktasi, Bank Mandiri juga menyediakan fasilitas kepada para pegawai yang sudah memiliki anak dengan membuka Tempat Penitipan Anak (TPA) yang disebut "Mandiri Day Care." Dengan penyediaan fasilitas tersebut diharapkan pegawai dapat tetap menjalankan tugas/pekerjaannya secara profesional namun juga tetap dapat menjalankan fungsi dan peranannya sebagai ibu/orang tua sehingga hal tersebut dapat menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas bagi Bank Mandiri.

Engagement pegawai telah menjadi salah satu fokus pengelolaan *Human Capital* di Bank Mandiri sejak beberapa tahun ini. Bank Mandiri bertekad untuk semakin mempertajam fokus dalam *engagement* pegawai tersebut dengan melakukan berbagai macam survei untuk mengukur tingkat keterikatan pegawai terhadap Bank Mandiri. Survei tersebut dilakukan baik secara *online* maupun *offline*, yaitu melalui *Interview* dan *Focus Group Discussion* yang telah dilakukan sejak tahun 2010.

TINGKAT *TURNOVER* PEGAWAI 2019

Bank Mandiri sepenuhnya menyadari bahwa *Human Capital* merupakan salah satu aset terpenting dalam mendukung peningkatan kulitas kinerja Bank. Oleh sebab itu, Bank Mandiri senantiasa menjaga kenyamanan dan keamanan dari setiap pegawai selama bekerja untuk meningkatkan keterikatan pegawai terhadap Bank Mandiri. Selain melalui survei *engagement* pegawai, Bank Mandiri juga melakukan *monitoring* secara berkala setiap tahunnya terhadap *Attrition Rate* (tingkat *turnover* pegawai, baik yang mengundurkan diri maupun Cuti diluar Tanggungan Bank (CLTB)). Dengan begitu, Bank Mandiri dapat menganalisis dan mengetahui secara pasti profil dari pegawai yang mengundurkan diri, khususnya alasan/latar belakang pengunduran diri dari pegawai tersebut. Adapun *Tren Attrition Rate* Bank Mandiri untuk tahun 2017 – 2019 dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel *Tren Attrition Rate* Bank Mandiri untuk Tahun 2017 – 2019

Tahun	Total *Attrition* (orang)	Total Pegawai (orang)	Persentase
2019	1.723	39.065	4,41%
2018	1.662	39.809	4,18%
2017	1.446	38.307	3,77%

Sedangkan angka *turnover* pegawai Bank Mandiri untuk 3 (tiga) tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel *Turnover* pegawai Bank Mandiri untuk Tahun 2017 – 2019

Tahun	Total *Turnover* (orang)	Total Pegawai (orang)	Persentase
2019	2.538	39.065	6,50%
2018	2.586	39.809	6,50%
2017	2.267	38.307	5,92%

Selama tahun 2019, jumlah pegawai Bank Mandiri yang meninggalkan perusahaan tercatat sebanyak 2.538 orang. Atas perputaran pegawai tersebut, Bank Mandiri telah menyusun strategi pemenuhan/rekrutmen pegawai agar jumlah *human capital* tetap mencukupi kebutuhan Perseroan, antara lain melalui *Officer Development Program* (ODP) dan *Staff Development Program* (SDP). ODP merupakan program pelatihan bagi *fresh graduate* yang akan menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri, sedangkan SDP merupakan program pelatihan bagi pegawai internal Bank Mandiri yang dipromosikan menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri.



ADVANCE

Bank Mandiri meyakini bahwa kualitas *Human Capital* yang handal dan kompeten merupakan kunci sukses untuk memenangkan persaingan dalam industri keuangan yang semakin ketat. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengelolaan yang tepat untuk menghasilkan *Human Capital* yang berkualitas. *Human Capital* terbaik tidak hanya sebatas memiliki kompetensi dan kapabilitas teknikal yang baik, namun juga memiliki jiwa kepemimpinan yang baik. Dalam rangka membentuk *Human Capital* yang handal dan kompeten, Bank Mandiri telah menetapkan dan menjalankan strategi berikut:

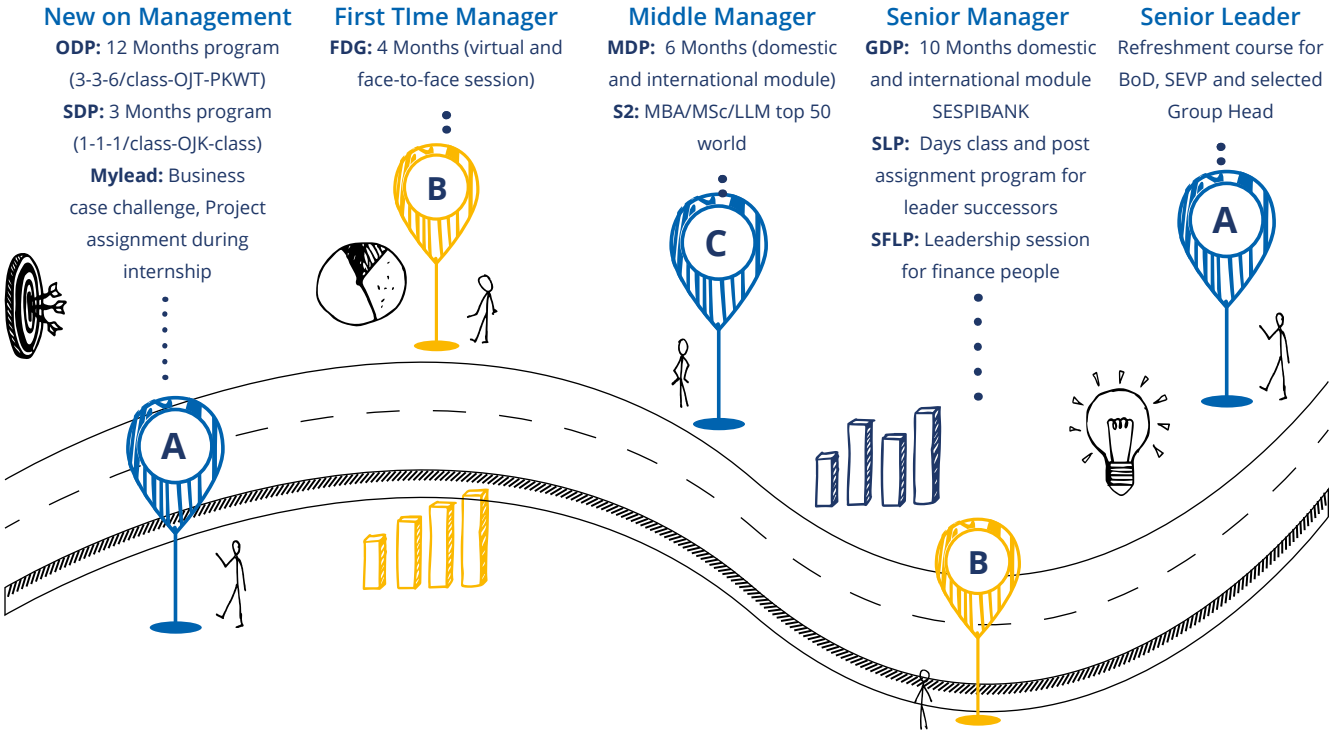
- *Speed up learning to sustain high performance culture.*
- *Boost talent capability.*
- *Leverage intangible assets to attract, restrain, and motivate the best talent.*

Bank Mandiri mempunyai komitmen dalam menciptakan pemimpin yang berkualitas dengan program *leadership* yang berjenjang yaitu:

- ***Officer Development Program*** **(ODP)**
  Program pelatihan bagi *fresh graduate* yang akan menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri.
- ***Staff Development Program*** **(SDP)**
  Program pelatihan bagi pegawai internal Bank Mandiri yang dipromosikan menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri.
- **Program Pasca Sarjana (S2)**
  Program pendidikan formal bagi pegawai Bank Mandiri yang telah memenuhi kriteria-kriteria yang dipersyaratkan. Program ini bekerjasama dengan 50 Universitas terbaik di dunia.
- ***Middle Management Development Program*** **(MDP)**
  Program pelatihan bagi *high potential middle managers*, yang dipersiapkan menjadi suksesor untuk level pimpinan *Department Head* atau *Area Manager* atau jabatan yang setara (level 3).
- ***General Management Development Program*** **(GDP)**
  Program pelatihan bagi *talented and potential senior managers*, yang dipersiapkan menjadi suksesor untuk level yang lebih tinggi dari lulusan MDP, yakni *Group Head* atau Regional CEO atau jabatan lain yang setara (level2).
- **Program SESPIBANK**
  Program pelatihan untuk calon *Senior Executive* atau *Top Management* sebagai pimpinan puncak bank.
- ***Executive Development Program*** **(EDP)**
  Program pelatihan bagi Direksi, SEVP, *Group Head* serta Regional CEO.

Leadership By Program

Specific program to develop selected and talented managers ini every job level



Pelatihan dan pengembangan *Human Capital* dilakukan dengan mengacu kepada kebijakan internal yang berlaku. Kerangka pelatihan dan pengembangan disusun berdasarkan kebutuhan bisnis dan diselaraskan dengan strategi *Human Capital*.

Adapun kerangka pelatihan dan pengembangan kompetensi di Bank Mandiri mencakup 3 (tiga) hal sebagai berikut:

1. ***Living Core Values***
   Tata nilai utama (*core values*) dan budaya perusahaan yang harus dimiliki dan diterapkan oleh setiap pegawai untuk mendukung strategi bisnis Bank. *Core values* dari budaya kerja perusahaan meliputi *Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus* dan *Excellence* (TIPCE) dengan 11 (sebelas) Perilaku Utama yang dijiwai oleh *Employee Value Proposition* "Spirit Memakmurkan Negeri".

2. ***Technical Capability***
   Pengetahuan, keterampilan dan sikap yang wajib dimiliki oleh pegawai yang sesuai dengan fungsi jabatannya. *Technical capabilities* dikelompokkan berdasarkan fungsi jabatan di *Corporate Banking, Retail Banking* dan *support function*.

3. ***Leadership Capability***
   Kemampuan yang diperlukan seorang pegawai untuk melaksanakan fungsi kepemimpinan. Jiwa kepemimpinan yang baik sangat dibutuhkan agar nantinya seluruh pegawai Bank Mandiri dapat menjadi *role model* bagi lingkungan sekitarnya.

DESAIN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Desain pelatihan dan pengembangan *Human Capital* diselaraskan dengan strategi Bank Mandiri agar seluruh program/kegiatan dapat diselenggarakan secara efisien, efektif, dan terintegrasi untuk mendukung peningkatan kinerja Bank Mandiri.



Adapun desain pelatihan dan pengembangan di Bank Mandiri meliputi komponen sebagai berikut:

1. ***Learning Budget and Plan***
   Proses penyusunan rencana pelatihan, pengembangan serta alokasi anggaran.
2. ***Learning Analysis***
   Proses analisis kebutuhan pembelajaran berdasarkan kebutuhan bisnis dan perkembangan organisasi.
3. ***Learning Design***
   Proses disain kurikulum pendidikan dan pelatihan berdasarkan hasil tahap *Learning Analysis*.
4. ***Learning Development***
   Proses pengembangan kurikulum pendidikan dan pelatihan menjadi materi, metodologi, serta evaluasi.
5. ***Learning Implementation***
   Proses pengimplementasian kurikulum pendidikan dan pelatihan yang telah disusun pada tahap *Learning Design* dan *Learning Development*.
6. ***Learning Evaluation and Research***
   Proses pengukuran dan evaluasi hasil pendidikan dan pelatihan.

Adapun dasar desain pelatihan dan pengembangan kompetensi adalah:

1. ***Learning* Partner**
   Expert internal dan eksternal yang mendukung kebutuhan program pelatihan dan pengembangan yang berperan sebagai penyusun modul, *trainer, coach, mentor, buddy*, dan lainnya.
2. ***Change Management***
   Proses dalam rangka mengubah pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai menjadi lebih baik.
3. ***Facility***
   Fasilitas pendukung program pelatihan dan pengembangan baik yang bersifat fisik maupun teknologi.
4. ***Communication, Branding* dan *Marketing***
   Proses penyusunan strategi pengelolaan, komunikasi dan interaksi dengan pemangku kepentingan internal maupun eksternal dalam rangka mengelola persepsi publik.

Selanjutnya, mengingat Bank Mandiri memiliki banyak unit kerja dengan tugas dan tanggung jawab yang beragam, maka dibentuklah *Academy* untuk masing-masing bidang, yaitu:

Academy	Segmen
Wholesale Banking Academy	Fokus pada pengembangan segmen *Wholesale Banking, Trade Finance, Treasury, International Banking* dan Kantor Luar Negeri.
Retail Banking Academy	Fokus pada pengembangan segmen *small medium enterprise, retail banking, consumer deposit, financial services* dan manajemen investasi.
Banking Operations, Sales and Service Academy	Fokus pada pengembangan kompetensi di bidang banking operations (*branch* dan *supporting*), *credit operation, e-channel operation, marketing and sales, services, customer experience and satisfaction.*
Governance, Risk Management, Compliance Academy	Fokus pada pengembangan kompetensi di bidang *compliance, risk management, anti money loundering* dan *governance*, audit dan legal, serta hubungan industrial.
Digital Banking, Information Technology and Support Academy	Fokus pada pengembangan kompetensi di bidang *digital banking*, teknologi informasi, *enterprise data management* dan *support.*
Leadership Academy	Fokus pada pengembangan kepemimpinan di Bank Mandiri, yaitu ODP/*SDP,* S2 *and Managerial Capability,* MDP, GDP dan *Human Capital.*

Untuk menunjang pengembangan kompetensi pegawai, Bank Mandiri telah membangun fasilitas kampus yang memadai di seluruh Indonesia dengan nama "Mandiri University". Pembangunan Mandiri University direncanakan akan tersebar di seluruh wilayah Indonesia dan diklasifikasikan ke dalam 3 (tiga) tipe kampus, yaitu tipe A, B, dan C. Kampus tipe A merupakan kampus dengan fasilitas terlengkap seperti *classroom, conference call, dormitory, e-learning facilities*, ruang simulasi, *breakout room* yang disesuaikan dengan standar internasional, *wi-fi, cafe, gym, theater room*, dan fasilitas pendukung lainnya. Terdapat 13 (tiga belas) lokasi kampus di seluruh Indonesia dengan rincian sebagai berikut.



TYPE C

Training Center Jakarta

- Regional Campus Batam
- Regional Campus Pekanbaru
- Regional Campus Manado
- Regional Campus Palu
- Regional Campus Banjarmasin
- Regional Campus Pontianak



KNOWLEDGE MANAGEMENT

Bank Mandiri telah mengembangkan *Enterprise Knowledge Management System* yang dimaksudkan untuk mendukung proses bisnis melalui penyajian informasi yang terkini, akurat, solutif atas berbagai tantangan bisnis. Bank Mandiri telah menyempurnakan kurikulum yang mengacu pada *international best practises*.

APPRAISE

Untuk menyempurnakan penerapan *performance management* di Bank Mandiri saat ini, sejak tahun 2019 telah diterapkan beberapa inisiatif yang meliputi perbaikan penilaian kualitatif berdasarkan aspek *attitude* yang berfokus pada pencapaian kinerja Bank yang *sustain*, jangka panjang, dan sejalan dengan 5 (lima) Budaya Kerja Bank Mandiri yang baru, yaitu Satu Hati Satu Mandiri, Mandirian Tangguh, Tumbuh Sehat, Memenuhi Kebutuhan Pelanggan, dan Bersama Membangun Negeri.

SISTEM PENILAIAN KINERJA

Penilaian kinerja pegawai didasarkan pada *achievement* atau pencapaian kinerja pegawai sesuai dengan *Key Performance Indicator* (KPI) yang disepakati dan *attitude* berupa pemenuhan atau peningkatan kompetensi. Unsur - unsur kinerja yang dinilai terdiri dari unsur *result* dan *process*. *Result* menunjukkan pencapaian Pegawai atas target (*lag measure*), sedangkan *process* menunjukkan bagaimana cara mencapai target (*lead measure*).

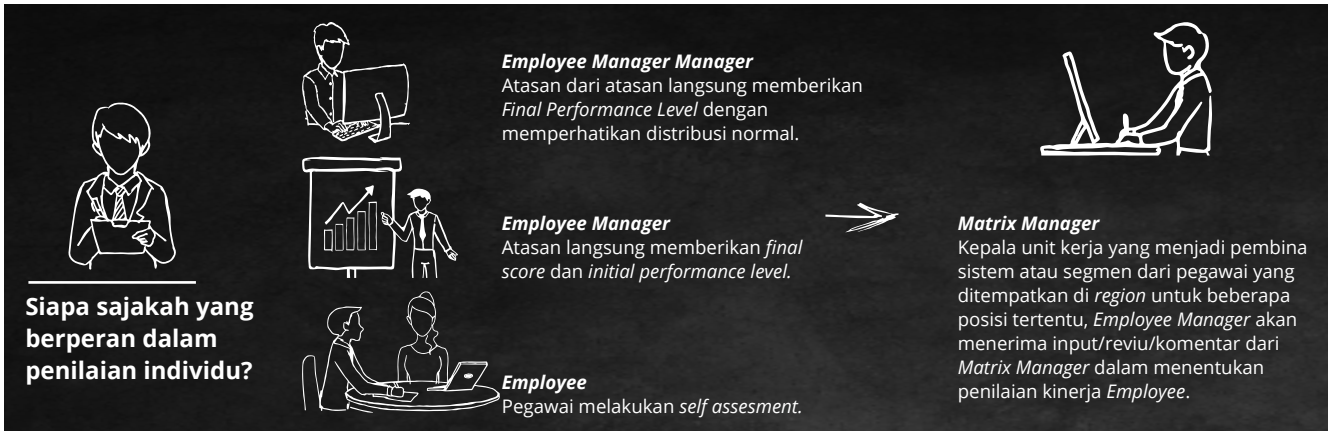
Adapun Tingkat Kinerja di Bank Mandiri dikategorikan berdasarkan 5 (lima) predikat, yaitu:

1) ***Superior Performance*** menunjukkan kinerja yang luar biasa/istimewa.
2) ***Very Good Performance*** menunjukkan kinerja yang memuaskan /sangat baik.
3) ***Good Performance*** menunjukkan kinerja yang baik/ memenuhi ekspektasi.
4) ***Requires some Improvement*** menunjukkan perlunya perbaikan untuk membantu meningkatkan kinerjanya.
5) ***Under Performance*** menunjukkan tidak memperlihatkan kinerja yang sesuai/diharapkan.

Dengan adanya sistem penilaian kinerja tersebut, diharapkan dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja di periode berikutnya. Adapun hasil penilaian kinerja digunakan sebagai salah satu faktor dalam penetapan kompensasi, penentuan kategori *talent,* serta promosi jabatan.

Dalam penilaian kinerja pegawai, pegawai terlebih dahulu melakukan *goal setting* di awal tahun dan *mid review* untuk penyesuaian kembali. Selanjutnya, pegawai diberikan kesempatan untuk melakukan *self-assessment* terhadap pencapaiannya. Kemudian hasil *self-assesment* tersebut akan didiskusikan, direviu, dan divalidasi oleh *Employee Manager* (atasan langsung) untuk selanjutnya

dikalibrasi oleh *Employee Manager's Manager*. Pihak-pihak yang berperan dalam penilaian kinerja pegawai dijelaskan pada gambar berikut ini.



AWARD

Kebijakan remunerasi merupakan strategi bank dalam memberikan imbalan kepada pegawai, yang disesuaikan dengan kemampuan Bank agar dapat mengakomodir perubahan demografi pegawai, pengelolaan biaya tenaga kerja, dan dalam rangka mendorong pencapaian tujuan bisnis Bank Mandiri.

Remunerasi Bank Mandiri disusun dengan tujuan untuk dapat menarik, mempertahankan, memotivasi, dan meningkatkan keterikatan pagawai agar dapat secara terus menerus memberikan kinerja yang optimal, mendukung visi, misi, dan strategi Bank Mandiri.

Secara umum, strategi remunerasi Bank Mandiri berpedoman pada Undang-Undang Ketenagakerjaan dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan. Strategi *total reward* untuk jangka panjang adalah Bank memiliki nilai kompetitif yang kuat terhadap pasar, yaitu:

1) Mengupayakan secara umum posisi Bank pada 75 percentile.
2) Khusus untuk *top talent* dan *critical jobs* dapat diposisikan sampai dengan 90 percentile.

Untuk mengetahui posisi remunerasi Bank terhadap kondisi pasar, setiap tahun Bank Mandiri turut berpartisipasi dalam *Annual Salary Survey* yang diselenggarakan oleh pihak ketiga yang independen dan kompeten. Hasil kajian dari survei tersebut digunakan sebagai dasar dalam menyesuaikan strategi remunerasi Bank Mandiri untuk selanjutnya akan diusulkan dalam Rapat Direksi agar dapat disetujui.

Penerapan strategi remunerasi juga dilaksanakan dengan memperhatikan kinerja dari tiap-tiap individu pegawai *(based on performance)*, kinerja unit kerja dan kinerja Bank secara keseluruhan, namun tetap dalam anggaran yang ditetapkan. Secara umum, dalam mengimplementasikan *total rewards* Bank Mandiri memberikan gaji, penyesuaian gaji setiap tahun, Tunjangan Hari Raya (THR), Uang Pelaksanaan Cuti Tahunan, dan Uang Cuti Besar yang diberikan untuk setiap periode masa kerja 3 (tiga) tahunan. Bank Mandiri juga menyediakan fasilitas kesehatan bagi pegawai dan anggota keluarganya, meliputi jaminan rawat inap, rawat jalan, melahirkan, rawat gigi, *General Check Up*, kacamata serta program kesehatan pensiunan Bank Mandiri.

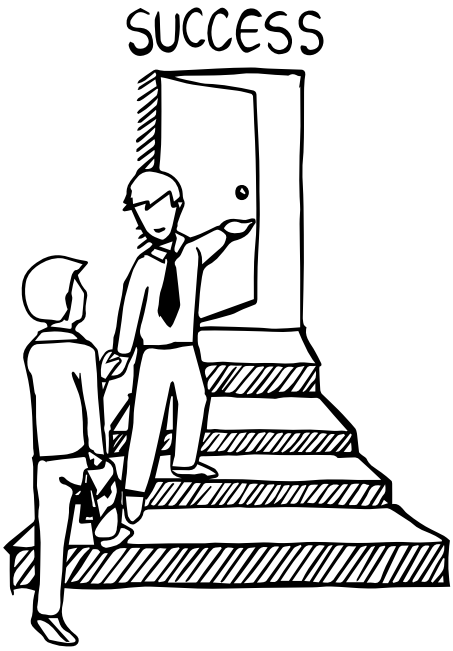
Selain itu, Bank memberikan kompensasi yang bersifat *variable* diantaranya Tunjangan Lokasi, Tunjangan Jabatan tertentu, Tunjangan Penampilan untuk pegawai *frontliner*, Kompensasi Lembur, Bonus pencapaian kinerja, Insentif penjualan, *retention program* serta program *Long Term Incentive* dalam bentuk saham.

Untuk menunjang kedinasan pegawai, Bank Mandiri memberikan fasilitas kedinasan meliputi rumah dinas, penggantian biaya *utilities,* pulsa telepon, dan Kendaraan dinas sewa. Sedangkan untuk mendukung kebutuhan pegawai dalam kepemilikan rumah, kendaraan maupun kebutuhan lainnya, Bank Mandiri memberikan fasilitas Kredit Kesejahteraan Pegawai.

Selain pemberian *total reward* seperti yang telah dijelaskan, untuk mendorong semangat inovasi dan produktivitas pegawai, Bank Mandiri secara rutin menyelenggarakan ajang penghargaan untuk pegawai, antara lain seperti berikut:

MANDIRI *BEST EMPLOYEE*

Mandiri *Best Employee* (MBE) merupakan sebuah bentuk apresiasi tertinggi kepada pegawai Bank Mandiri yang diharapkan dapat merepresentasikan pegawai yang tidak hanya berkinerja dengan sangat baik, tetapi juga mampu menjadi *role model* yang secara aktif mempengaruhi rekan sekelilingnya untuk juga dapat melampaui target dengan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai utama TIPCE.



NATIONAL FRONTLINER CHAMPIONSHIP

National Frontliner Championship (NFC) merupakan ajang penghargaan yang diselenggarakan untuk mengapresiasi para *Frontliner* Bank Mandiri atas pelayanan yang diberikan kepada nasabah. Melalui ajang ini, Bank Mandiri berharap agar seluruh *Frontliner* dapat termotivasi untuk berupaya menjadi yang terbaik dan konsisten memberikan *Customer Experience* positif kepada nasabah.

ACTUALIZE

Dalam mengimplementasikan program pengembangan karir, Bank Mandiri selalu berlandaskan pada prinsip *fair opportunity*, yaitu adanya kesempatan yang sama bagi setiap pegawai untuk tumbuh dan berkembang dengan tetap memperhatikan faktor kebutuhan Bank Mandiri, *job family* jabatan yang dituju, kemampuan, tingkat kinerja*, value rating*, kelompok *talent* (*talent classification*), ketersediaan jabatan, dan persyaratan lainnya.

Bank Mandiri menerapkan sistem *grading* yang memisahkan antara *job grade* dan *individual grade* sebagai struktur dalam pengembangan karir.*Job Grade* merupakan nilai yang menggambarkan tingkat jabatan yang berdasarkan pada bobot pekerjaan maupun faktor-faktor yang ditetapkan oleh Bank Mandiri. *Individual Grade* merupakan nilai yang menggambarkan tingkat pegawai tetap yang ditetapkan atas dasar kinerja, kompetensi teknis, *leadership* dan masa kerja masing-masing pegawai, serta dilakukan evaluasi secara periodik melalui proses penilaian.

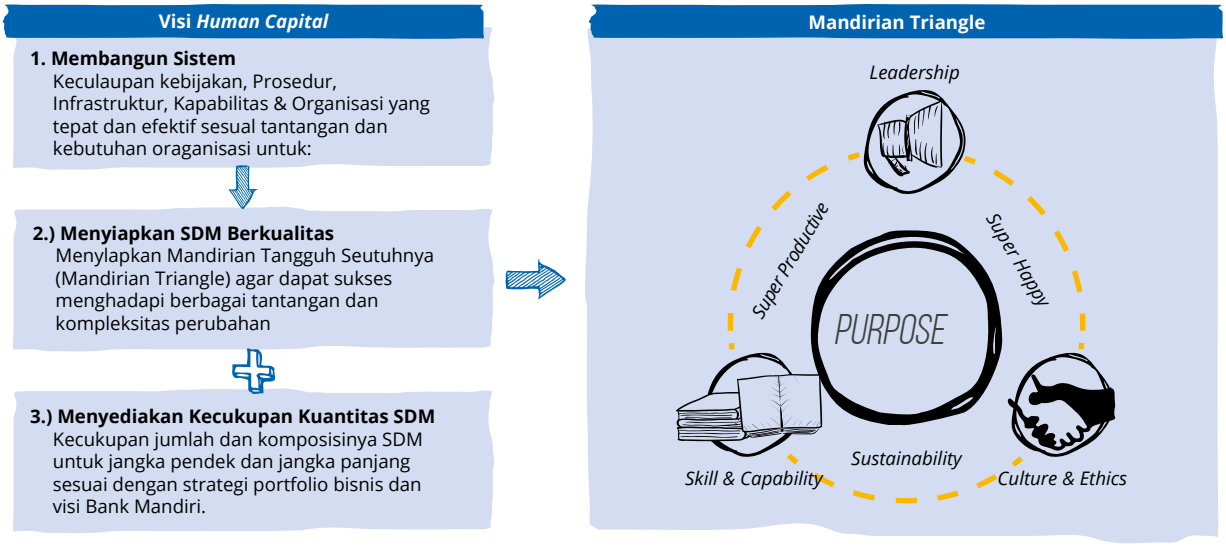
PROMOTION

Terdapat beberapa hal yang dipertimbangkan saat melakukan pemindahan pegawai, antara lain jabatan yang dituju minimal memiliki *job grade* yang sama atau lebih tinggi, kinerja dan potensi pegawai, masa kerja pegawai di posisi dan/atau di lokasi kerja terakhir, dan kapabilitas yang dibutuhkan di jabatan yang dituju. Pemindahan pegawai Bank Mandiri dilaksanakan dalam 2 (dua) siklus waktu yaitu *Main Promotion Cycle* (MPC) dan *Secondary Promotion Cycle* (SPC) yang dilakukan dalam sistem *Talent Mobility.*



MANAJEMEN *TALENT* DAN SUKSESI

Proses manajemen *talent* dan suksesi merupakan proses menyiapkan dan mengembangkan *talent* sehingga siap untuk menjadi suksesor yang menempati posisi-posisi kritikal di Bank Mandiri. Dengan adanya Manajemen *talent* dan suksesi yang baik, diharapkan Bank Mandiri memiliki *talent-talent* terbaik yang siap mengisi *leadership pipeline* secara berkesinambungan.



Manajemen *talent* dan suksesi menerapkan Mandiri 5 *Cores Triangle* yang terdiri dari *Capability, Culture and Ethic, Leadership, Mindset*, dan *Purpose*. *Framework* tersebut digunakan sebagai dasardalam pengembangan *talent* yang memastikan kelima aspek tersebut dijalankan secara berimbang dan menyeluruh. Proses manajemen *talent* dan suksesi dibagi menjadi 4 (empat) proses utama yang terdiri dari:

1. ***Talent Classification and Nomination***
   Proses pemetaan dan penentuan *talent* berdasarkan konsistensi kinerja dan potensi dari setiap pegawai yang prosesnya diawali dari penentuan penilaian kinerja, penilaian potensi, penentuan *Talent Classification*, hingga dikelompokkan menjadi 2 (dua) *Talent Group*.
2. ***Talent Assessment***
   Proses pengukuran kapabilitas dan profil dari *talent* yang bertujuan untuk memperoleh informasi terkait *capability gap* dari *talent* yang dapat digunakan sebagai masukan dalam pengembangan. *Talent Assessment* mengukur 3 (tiga) aspek yang mencakup *Leadership Assessment, Technical Assessment*, dan *Behaviour Assessment*.
3. ***Talent Development***
   Talent yang telah ditetapkan sebagai suksesor, akan disusun rencana pengembangannya dalam bentuk *Individual Development Program* (IDP). Penyusunan tersebut berdasarkan *capability gap* dari setiap suksesor. Rencana pengembangan secara garis besar dapat dibagi menjadi 3 (tiga) bagian yaitu *Job Exposure* (dapat berupa *Project Assignment, Promotion, Job Swap*, dan *Job Attachment*), *Training*, serta *Coaching and Mentoring.*
4. ***Talent Review***
   Tahap untuk melakukan evaluasi kembali terhadap suksesor yang telah terpilih berdasarkan kinerja, kompetensi, dan potensinya. Pelaksanaan reviu terhadap suksesor diadakan setiap 6 (enam) bulan sekali. O*utput* dari reviu tersebut dapat berupa penyesuaian pengembangan/dilanjutkan, dikeluarkan dari *pool* suksesor, atau siapuntuk dipromosikan.

8 Mandirian Unggul

Bank Mandiri mendefinisikan perilaku utama yang perlu dimiliki oleh pegawai berdasarkan hasil kajian terhadap beberapa alat ukur kompetensi yang digunakan beberapa lembaga assessment center. Perilaku utama ini digunakan sebagai alat bantu pengukuran potensi seorang pegawai yang disebut 8 Mandirian Unggul. Adapun yang disebut sebagai 8 Mandirian Unggul adalah sebagai berikut.

1 *Achieving*

Seseorang yang memiliki energi yang luar biasa besar dan selalu berinisiatif tinggi untuk mencapai dan meraih lebih dari yang diharapkan. Sehingga Orang ini akan selalu perusaha untuk menjadi yang terbaik dan melebihi target.

2 *Strategic Thinking*

Seseorang yang memiliki visi dan arah yang jelas bagi dirinya dalam mencapai sesuatu. Orang ini juga memiliki perencanaan yang jelas dan baik terkait bagaimana suatu hal akan dideliver untuk mencapai yang terbaik. Sehingga saat menjadi leader, Orang ini akan memberikan arahan yang jelas bagi dirinya sendiri maupun bagi timnya.

5 *Decisive*

Pada saat terjadinya situasi yang tidak menentu, salah satu tugas terberat seorang pemimpin adalah membuat keputusan. *Decisive* adalah salah satu sikap yang kritikal seorang pemimpin diharapkan mampu mengarahkan dan membuat keputusan yang dapat dipertanggungjawabkan dengan risiko yang telah terukur dalam situasi tersulit sekalipun.

6 *Etchics*

Ethic memiliki kaitan yang erat dengan integritas pegawai, baik dalam pembuatan keputusan maupun saat berkolaborasi dengan *stakeholders* terkait. Namun perlu diingat juga bahwa *ethics* erat juga kaitannya dengan tindakan dan komunikasi yang dapat dipertanggungjawabkan dan dipercaya.



3 Collaboration

Untuk organisasi yang besar seperti Bank Mandiri maka kerja sama dan sinergi antar unit kerja akan sangat dibutuhkan dan memegang kunci penting akan keberhasilan pencapaian suatu tujuan. Seseorang yang akan menjadi future leader mandiri juga diharapkan untuk memiliki kemampuan "people development." Yang dimaksud people development di sini adalah semangat untuk memberikan pengembangan bukan hanya terhadap diri sendiri tapi juga untuk rekan sejawat dan subordinate.

4 Manage Change

Beradaptasi dan menerima perubahan serta menanggapinya secara positif dan terbuka adalah suatu perilaku yang diharapkan dari pegawai di Bank Mandiri, sehingga pegawai yang unggul akan selalu mampu memberikan yang terbaik bahkan dalam kondisi terjadinya perubahan situasi dan kebijakan.

7 Delivering Result

Seluruh unsur yang telah disebutkan sebelumnya menjadi sia-sia saat pekerjaan berhenti pada aspirasi dan janji semata tanpa adanya hasil yang jelas. Pada akhir hari, ukuran keberhasilan suatu pekerjaan akan diukur dari hasil kerja yang diselesaikan dengan tuntas dengan kualitas kerja yang baik dan tetap menjunjung tinggi etika serta kerjasama dengan seluruh stakeholders.

8 Tough Minded

Untuk menjadi pemimpin di Bank Mandiri, akan ada banyak sekali tantangan, halangan dan kesulitan yang harus dihadapi sepanjang proses untuk meraih pencapaian tertentu. Oleh karena itu, seorang Mandirian Unggul diharapkan untuk dapat menunjukan ketangguhannya dalam menghadapi segala tantangan dan memiliki kemampuan bangkit kembali saat harus jatuh selama proses perjalanan tersebut

ADIEU

Tahap ini adalah tahapan terkahir dalam *employee lifecycle*. Pemberhentian pegawai atau Pemutusan Hubungan Kerja adalah pengakhiran hubungan kerja antara Pegawai dan Bank karena hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban Pegawai dan Bank. Prinsip umum dari pemberhentian pegawai adalah:

1. Dilakukan berdasarkan kesepakatan antara Pegawai dan Bank, kecuali Pegawai melanggar peraturan disiplin pegawai.
2. Dilakukan atas inisiatif Bank dan/atau atas inisiatif pegawai.
3. Dilakukan dengan mempertimbangkan hak dan kewajiban Pegawai dan Bank Mandiri.

PROGRAM PENSIUN

Dalam melaksanakan program pensiun, Bank Mandiri mendirikan Dana Pensiun bagi Pegawai. Secara umum, ruang lingkup program Dana Pensiun terdiri dari dua program, yaitu:

1. **Program Pensiun Manfaat Pasti**
   Program pensiun bagi Pegawai yang masih aktif bekerja di Bank yang berasal dari Bank *Legacy* (4 Bank sebelum merger) dan para pensiunan Bank *Legacy*.
2. **Program Pensiun Iuran Pasti**
   Program pensiun bagi Pegawai Tetap Bank dan Pegawai baru yang telah diangkat sebagai pegawai tetap Bank Mandiri.

Sehubungan dengan adanya Peraturan OJK No. 5/POJK.05/2017 tentang Iuran, Manfaat Pensiun, dan Manfaat Lain yang diselenggarakan oleh Dana Pensiun, Bank Mandiri telah melaksanakan penyesuaian Peraturan Dana Pensiun (PDP) sesuai dengan keputusan Dewan Komisioner OJK No. KEP-125/NB.11/2018 tangal 12 Maret 2018, antara lain:

- Akumulasi Iuran Pemberi Kerja bagi peserta dengan masa kepesertaan kurang dari 3 (tiga) tahun digunakan sebagai iuran Pemberi Kerja untuk peserta yang lain.
- Pemilih pembayaran Manfaat Pensiun secara sekaligus.
- Pengelompokan aset (*life cycle fund*) sesuai dengan usia kelompok Peserta, yang dibagi dalam 2 (dua) kelompok yaitu Cluster Umum dan Cluster Khusus.
- Dana Pensiun wajib memisahkan dana yang dikategorikan sebagai dana tidak aktif, apabila setelah dipisahkan tetap tidak terjadi pembayaran Manfaat Pensiun, maka Dana Pensiun wajib menyerahkan dana tidak aktif ke Balai Harta Peninggalan (BHP).
- Ketentuan Iuran Tambahan Peserta baik berupa iuran insidentil maupun secara berkala bulanan.

Selain mendirikan Dana Pensiun bagi Pegawai, Bank Mandiri juga mendaftarkan Pegawai sebagai peserta Program Jaminan Pensiun kepada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

PROGRAM PERSIAPAN PENSIUN

Bagi pegawai yang akan dan telah memasuki usia pensiun, Bank Mandiri turut menyediakan pelatihan khusus terkait program persiapan pensiun pegawai yaitu Pra-Purna Bhakti, dimana pelatihan ini bertujuan untuk membentuk mental dan keahlian serta sebagai pembekalan kepada para pegawai agar tetap produktif walaupun tidak lagi menjadi pegawai aktif.

BENEFIT PASCA PENSIUN

Bank Mandiri juga memberikan apresiasi kepada Pensiunan Bank Mandiri yang bertujuan untuk memberikan penghargaan kepada Pegawai yang memasuki usia pensiun normal atas kontribusinya kepada Bank Mandiri dan dalam rangka meningkatkan engagement Pegawai/pensiunan terhadap Bank Mandiri.

Bank Mandiri juga memperhatikan fasilitas kesehatan bagi Pegawai yang telah memasuki usia pensiun dengan mendirikan Koperasi Mandiri Healthcare (MHC). Koperasi MHC didirikan sejak akhir tahun 2010 dengan iuran keanggotaan sebesar 5% yang berasal dari kontribusi Pegawai sebesar 2% dan subsidi dari Bank sebesar 3%.

Process and Policy Human Capital

Pengelolaan setiap fungsi *Human Capital* diatur dalam bentuk proses dan dituangkan dalam kebijakan yang dijadikan pedoman dengan memperhatikan risiko-risiko operasional. Kebijakan internal terkait pengelolaan *Human Capital* di Bank Mandiri antara lain diatur dalam:

1. Kebijakan Operasional (Sub Bab Sumber Daya Manusia) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2017;
2. Standar Pedoman Sumber Daya Manusia yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 20 Maret 2018; dan
3. Petunjuk Teknis Sumber Daya Manusia (PTSDM) dilakukan pemutakhiran dengan menggunakan konsep *employee lifecycle* (8A). Pemutakhiran dilakukan secara parsial dan bertahap, adapun PTSDM yang telah dimutakhirkan dan disetujui adalah sebagai berikut.

Petunjuk Teknis Sumber Daya Manusia (PTSDM)	Tanggal Disetujui
PTSDM Architect – Desain dan Kajian Struktur Organisasi	12 September 2018
PTSDM Architect – Perencanaan Kebutuhan Pegawai dan Penyusunan Anggaran Biaya Tenaga Kerja	12 September 2018
PTSDM Attract - Akreditasi Rekanan Alih Daya	02 Mei 2016
PTSDM Attract - Aplikasi *Database* Tenaga Alih Daya Bank Mandiri (DTOBM)	17 Oktober 2014
PTSDM Align – *Employee Relations*	14 Desember 2017
PTSDM Advance - Pelaksanaan Program Beasiswa Pasca Sarjana *Architect, Attract, Align, Advance, Appraise, Award, Actualized, Adieu, Corporate Culture*	01 Agustus 2016
PTSDM Advance - Biaya Pelatihan dan Pengembangan	01 April 2016
PTSDM Advance - Pelaksanaan Program *Internship*, Riset, Penelitian, dan Praktek kerja Lapangan di Unit Kerja	01 Juli 2018
PTSDM Appraise - *Individual Performance Management System*	01 Desember 2015
PTSDM Award - *Transactional Reward* – Kompensasi	01 Agustus 2017
PTSDM Award - *Transactional Reward* – Perjalanan Dinas	15 Mei 2019
PTSDM Award – *Relational Reward*	01 November 2018
PTSDM Actualized – Manajemen Talen dan Suksesi	10 Desember 2018
PTSDM Actualized – Program Pengembangan Pegawai Pelaksana	14 Desember 2016
PTSDM Adieu – Program Pensiun	13 September 2016
PTSDM Corporate Culture - *Culture Excellence Score Board* (CES)	01 Juni 2018
PTO Corporate Culture - Pengelolaan Kriya Mandiri & Aplikasi *Database* Kriya Mandiri	10 Juli 2018

Seluruh ketentuan internal terkait Sumber Daya Manusia senantiasa direviu dan diperbaharui secara berkala sesuai dengan perkembangan organisasi.

System and Infrastructure Human Capital

Bank Mandiri senantiasa melakukan pengelolaan dan pembaharuan pada sistem informasi manajemen *Human Capital* (*Human Capital Information Management System*) yang disesuaikan dengan kebutuhan Bank Mandiri dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang berlaku. Hal yang harus diperhatikan dalam sistem informasi manajemen *Human Capital* adalah bahwa pengaturan, pengembangan dan modifikasi sistem harus memperhatikan aspek konsistensi, kontinuitas operasional sistem, efisiensi waktu, pengurangan risiko operasional dan kepuasan pelanggan.

MANDIRI TALENT MANAGEMENT SYSTEM

Mandiri *Talent Management System* atau yang dikenal dengan nama TaMS merupakan *tools* untuk membantu pengelolaan pegawai dan proses-proses *Human Capital* yang ada di Bank Mandiri. Saat ini, TaMS digunakan oleh tim *Human Capital* dan *Line Manager* dalam melakukan *mobility* pegawai, penentuan *talent classification*, *succession management*, dan *compensation management*.



MANDIRI CLICK

Sejak diluncurkannya pada tahun 2017, portal layanan kepegawaian Bank Mandiri (*employee self service*) yakni Mandiri CLICK telah memiliki banyak fitur tambahan untuk terus dapat mendukung pegawai dalam memiliki pemahaman atas hak dan kewajibannya sesuai dengan kebijakan internal Bank Mandiri. Kini Mandiri CLICK juga telah memiliki fitur cuti serta fitur benefit untuk mengetahui fasilitas dan benefit apa saja yang dimiliki oleh setiap pegawai. Selain itu, Mandiri CLICK kini diperkaya informasi dari pihak-pihak yang relevan terkait kepegawaian seperti BPJS hingga Dana Pensiun Bank Mandiri.



MANDIRI EASY

Human Capital Bank Mandiri menggunakan salah satu *e-Performance tools* yang dinamakan Mandiri *easy* (*Mandiri Employee Appreciation System*) dalam rangka menyelaraskan sasaran dan memastikan pencapaian seluruh target dapat termonitor dengan baik. Mandiri *easy* merupakan sistem berbasis *cloud* sehingga fleksibel untuk di akses dimanapun sejauh terkoneksi dengan internet. Sistem ini berfungsi sebagai akses untuk melakukan penilaian terhadap *performance* pegawai Bank Mandiri.



MANDIRI CAREER WEBSITE

Mandiri *Career* adalah salah satu menu dalam *website* Bank Mandiri yang berisi informasi mengenai *job vacancy* di Bank Mandiri (ODP, MY Lead, Kriya Mandiri, *Experienced Hire*, *Banking Staff* dan CPDK) dan Entitas Anak. Masyarakat dimungkingkan menyampaikan lamaran kerja secara *online* melalui Mandiri Career.



MANDIRI YOUNG LEADERS

MYLD adalah alat pendukung bagi partisipan Mandiri Young Leaders untuk selalu update terhadap informasi Mandiri *Young Leaders Program*.



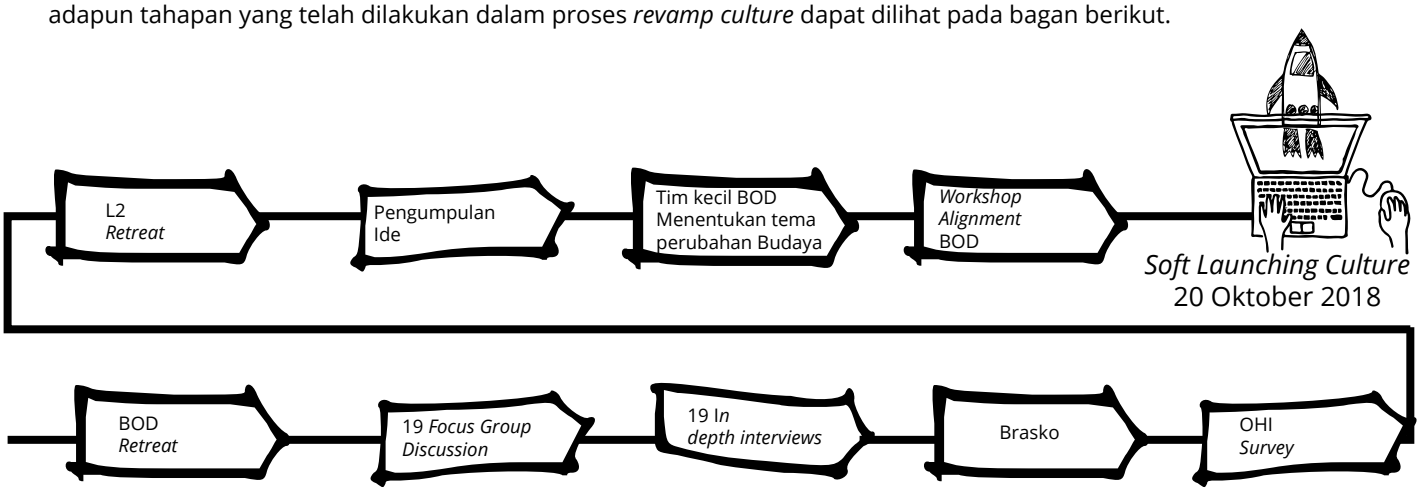
Intrenalisasi Budaya

Hadirnya generasi milenial di Bank Mandiri mendorong Bank Mandiri untuk terus menyesuaikan budaya kerjanya agar tetap relevan dengan kondisi internal dan eksternal Bank Mandiri. Melalui penyesuaian budaya kerja, seluruh pegawai Bank Mandiri akan memiliki karakter yang kuat dalam berfikir dan bertindak sesuai dengan 5 (lima) budaya perilaku Bank Mandiri. Selain melakukan penyesuaian budaya kerja, Bank Mandiri juga melaksanakan pendekatan *smell of the place* dalam membangun kebahagiaan dan produktivitas pegawai Bank Mandiri yang sebagian besarnya merupaka usia milenial. Pendekatan *smell of the place* memiliki arti pengelolaan berbagai elemen kerja, baik fiskal maupun emosional agar tercipta suasana kerja yang membuat pegawai *happy* dan produktif.

TRANSFORMASI BUDAYA KERJA

Sejalan dengan visi Bank Mandiri untuk menjadi *Indonesia's Best, ASEAN's Prominent*, dan dilatarbelakangi oleh tantangan untuk dapat menyesuaikan perkembangan bisnis di era disrupsi teknologi dan digital serta kehadiran generasi millennials, maka pada tahun 2018 Bank Mandiri telah melakukan proses *revamp culture*. *Revamp Culture* dilakukan dengan sistematis untuk menyempurnakan Budaya Kerja dengan landasan *core values (Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus,* dan *Excellence)*, *Code of Conduct,* dan *Business Ethics* untuk membangun karakter Mandirian yang kuat. Hasil dari *revamp culture* adalah 5 (lima) Budaya Kerja Bank Mandiri yang baru yaitu: Satu Hati Satu Mandiri, Mandirian Tangguh, Tumbuh Sehat, Memenuhi Kebutuhan Pelanggan, dan Bersama Membangun Negeri dan *13 key behavior* yang baru sesuai dengan 5 (lima) Budaya Kerja Bank Mandiri, yang menjadi panduan dalam berpikir, bertindak, dan berperilaku sehari-hari.

Proses *revamp culture* dilakukan secara sistematis untuk menyempurnakan dan meluruskan Budaya Kerja yang sesuai, adapun tahapan yang telah dilakukan dalam proses *revamp culture* dapat dilihat pada bagan berikut.

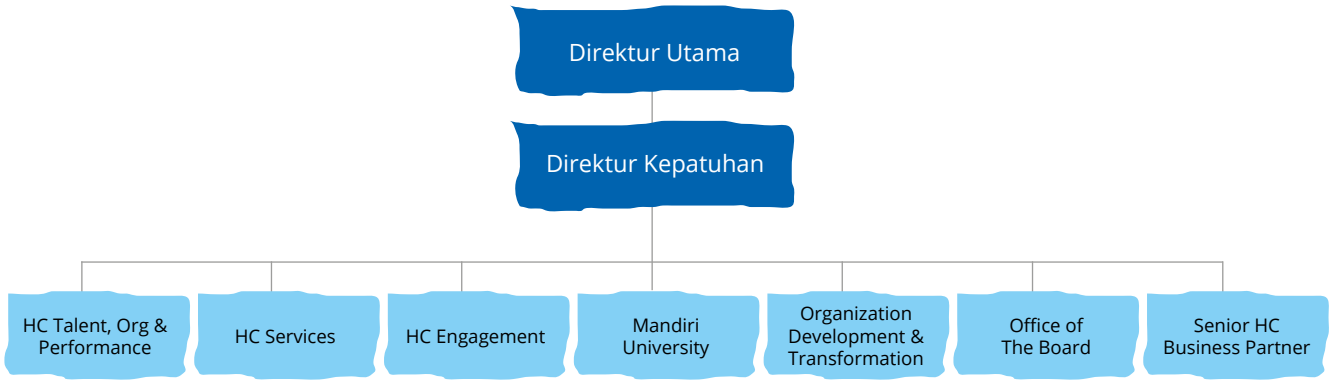


Sedangkan penjelasan mengenai 5 (lima) Budaya Kerja Bank Mandiri yang baru adalah sebagai berikut.

Budaya Kerja	*13 Key Behavior*
1 MANDIRI Satu Hati Satu Mandiri	1) Mengutamakan kepentingan Mandiri: Saya bertindak dan mengambil keputusan dengan mengutamakan kepentingan Mandiri diatas kepentingan pribadi dan pihak lain. 2) Kolaborasi: Saya bekerjasama dan saling mendukung tanpa pamrih untuk mencapai hasil terbaik. 3) Empati dan menghargai: Saya memperlakukan orang lain sebagai pribadi yang sepatutnya dihargai.
Mandirian Tangguh	*4)* ***Code of Conduct*** **dan** ***Business ethics*****: Saya bekerja dengan senantiasa mematuhi** ***code of conduct*** **dan etika bisnis.** 5) Pola pikir pembelajar: Saya terus menerus menambah pengetahuan, kapabilitas dan wawasan dari berbagai sumber, pengalaman, dan umpan balik (feedback). 6) Kerja cerdas, Gesit (agile), Adaptif dan Solutif: Saya memahami konteks dan esensi pekerjaan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang efektif dan produktif dan selalu fokusmemberikan solusi. *7)* ***Intrapreneurship*****: Saya aktifmencari dan memanfaatkan peluang untuk memaksimalkan potensi bisnis.**
Tumbuh Sehat	8) Berpikir dan bertindak seimbang: Saya bertindak dengan menyeimbangkan berbagai faktor (proses, kapabilitas, risiko, dll) untuk mencapai hasil yang berkelanjutan. 9) Berkesinambungan: Saya menyeimbangkan pencapaian kinerja untuk kesinambungan jangka panjang.
Memenuhi Kebutuhan Pelanggan	10) Mendalami dan memenuhi kebutuhan pelanggan: Saya aktif mendalami kebutuhan pelanggan termasuk kondisi pasar dan persaingan untuk menyediakan produk, layanan dan solusi yang tepat. 11) Menjaga hubungan dengan pelanggan: Selalu menjaga hubungan yang saling menguntungkan antara bank dan pelanggan.
Bersama Membangun Negeri	12) Kontribusi untuk negeri: Saya berkontribusi memberikan yang terbaik untuk pribadi, keluarga, lingkungan dan senantiasa memberikan kinerja terbaik. 13) Peran Seimbang: Saya menyeimbangkan peran sebagai pegawai yang mengelola perusahaan secara profesional senantiasa meningkatkan nilai perusahaan, dan berperan sebagai ***agent of development***.

Struktur Pengelola Human Capital

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (*Human Capital*) di Bank Mandiri disupervisi langsung oleh Direktur Kepatuhan. Untuk mendukung pelaksanaan strategi bisnis yang selaras dengan visi dan misi Bank, maka dilakukan penyelarasan struktur organisasi, termasuk dalam pengelolaan *Human Capital* sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/070/2019 tanggal 12 Desember 2019 sebagai berikut.



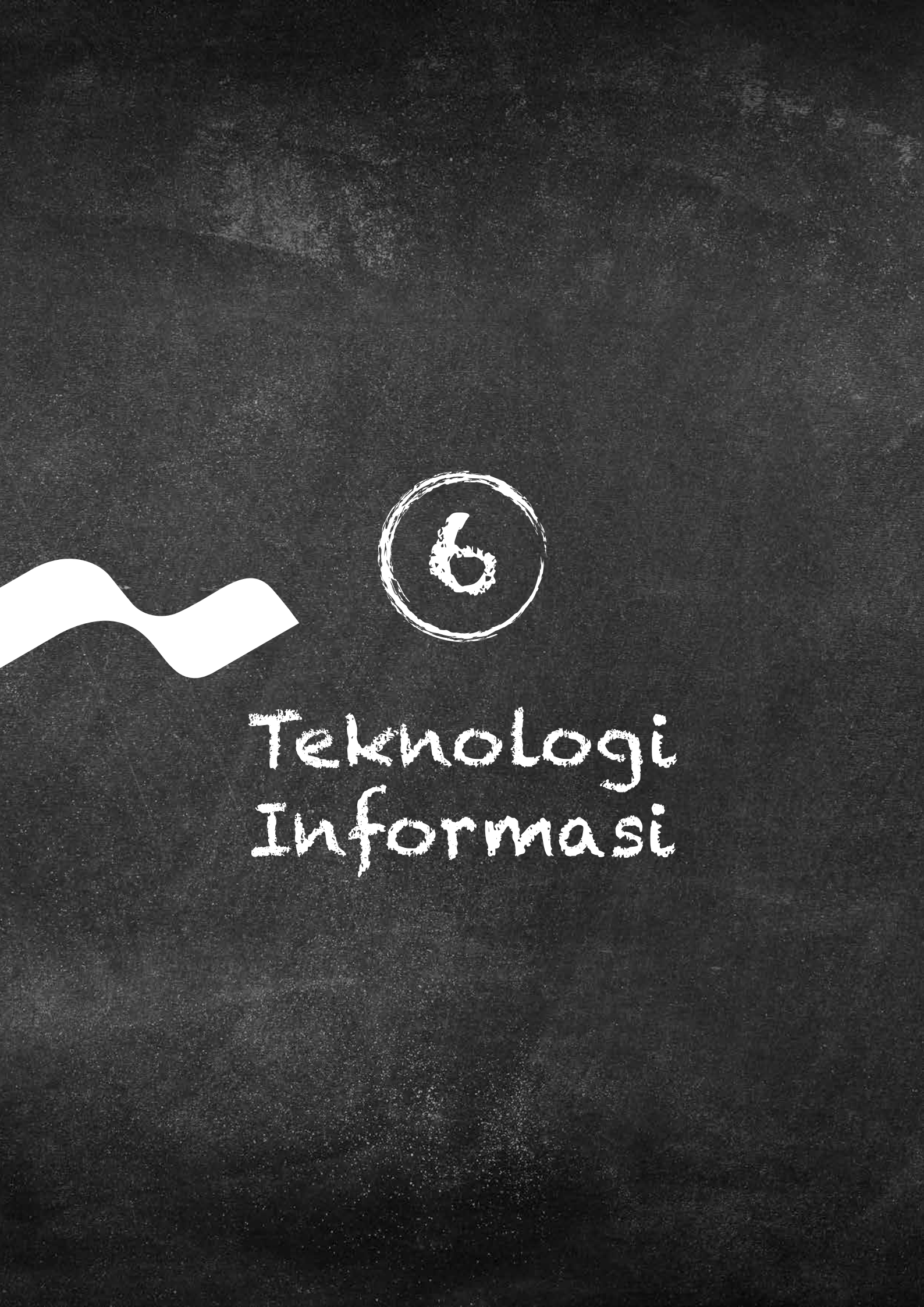
Adapun tugas dan tanggung jawab dari masing-masing Unit Kerja di atas terkait pengelolaan *Human Capital* adalah:

Unit Kerja	Fungsi, Tugas, dan Tanggung Jawab
Human Capital Strategy & Talent Management	Merumuskan serta mengembangkan strategi dan kebijakan *Human Capital* yang komprehensif terkait *talent management dan Human Capital process improvement and technology* yang dapat memberikan dukungan kepada seluruh unit kerja Kantor Pusat dan Regional baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang.
Human Capital Services	Merumuskan strategi dan kebijakan terkait pemenuhan *Human Capital*, operasional serta pelayanan *Human Capital* yang efektif dan efisien sehingga mampu menciptakan sinergi dan memenuhi kebutuhan seluruh unit kerja kantor pusat dan regional secara *time to market*.
Mandiri University Group	Memberikan solusi serta program pelatihan dan pengembangan yang tepat untuk memastikan setiap pegawai telah dilengkapi kapabilitas untuk mendukung pertumbuhan dan pencapaian kinerja masing-masing unit kerja.

Unit Kerja	Fungsi, Tugas, dan Tanggung Jawab
Human Capital Engagement	• Merumuskan strategi dan kebijakan untuk menjaga *employee engagement* yang baik dengan melakukan penyelarasan seluruh kebijakan *Human Capital* dan penerapan kebijakan ketenagakerjaan serta hubungan industrial yang berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku • Memelihara dan mengembangkan nilai-nilai budaya kerja sehingga setiap pegawai mampu berpikir, bertindak, mengambil keputusan dan berhubungan dengan pihak lain sesuai dengan tata nilai-nilai pengelolaan perusahaan yang bersih, sehat dan profesional.
Human Capital Performance & Remuneration	Mengelola, mengembangkan dan memonitor kebijakan *Human Capital* terkait *Performance and Reward Management* serta *Organization Development* untuk mendukung proses bisnis dan efektivitas organisasi baik di Kantor Pusat dan Regional berdasarkan *best practices* yang selaras dengan strategi bisnis serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.
Human Capital Business Partner	Sebagai *strategic business partner* dalam pengelolaan *Human Capital* di unit-unit kerja di bawah koordinasinya, baik di Kantor Pusat maupun di Regional.
Man Power Planning & Outsource	Merencanakan, menetapkan, mengembangkan, mengarahkan, memonitor dan mengevaluasi strategi implementasi dan layanan MPOM terkait dengan pengelolaan dan pemenuhan Tenaga Alih Daya (TAD), serta pengelolaan program magang Kriya Mandiri sesuai dengan perencanaan kebutuhan jumlah, waktu dan anggaran yang ditetapkan.

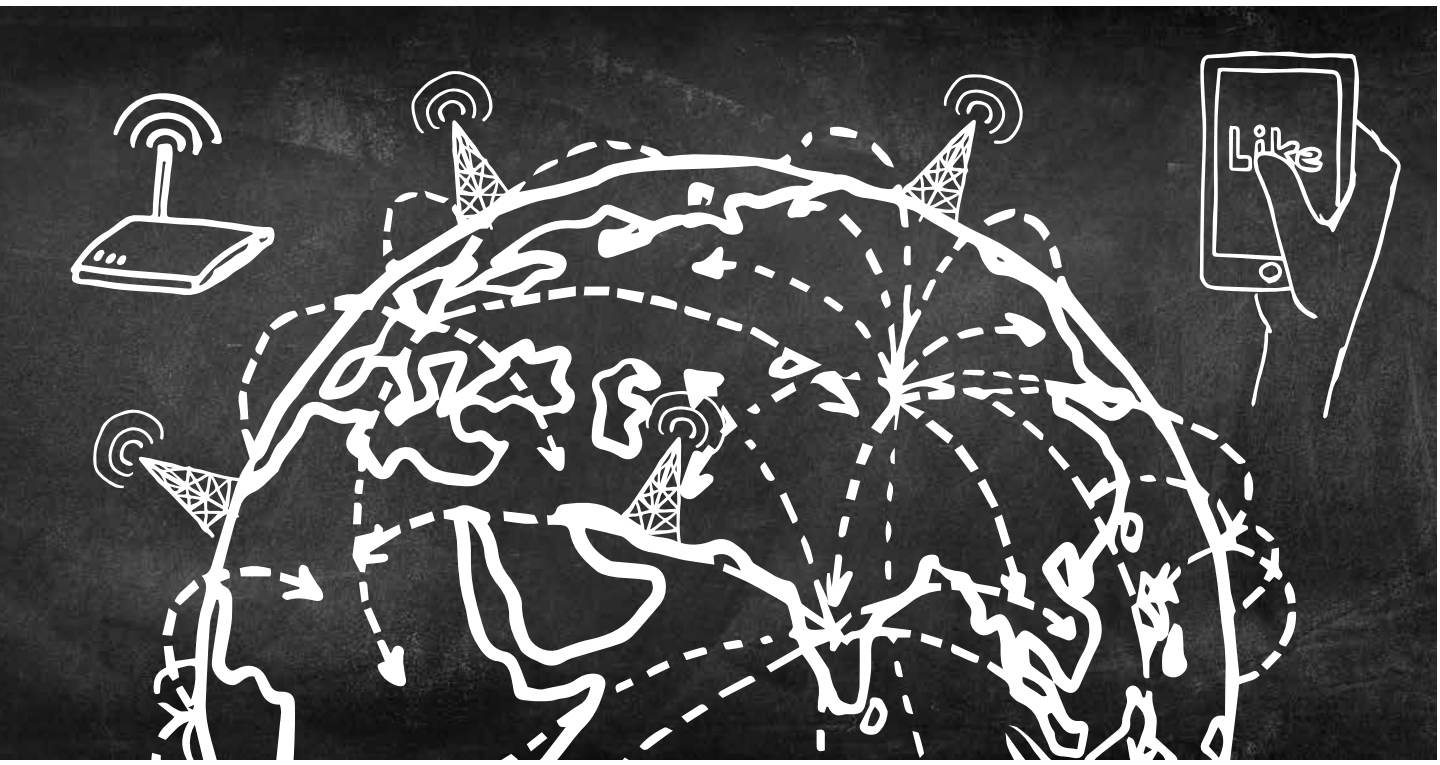
Profil Human Capital

Informasi mengenai profil pegawai Bank Mandiri dapat dilihat pada bagian Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini.


6
Teknologi
Informasi

Bank Mandiri telah melakukan inovasi proses rekrutmen pegawai untuk mengidentifikasi talent IT terbaik dalam mendukung Transformasi IT dan Digital Bank Mandiri, yaitu program Mandiri Hackathon.





"Kebijakan Teknologi Informasi Bank Mandiri selain mendukung proses bisnis di industri perbankan, diharapkan juga mampu memberikan inspirasi bagi masyarakat, khususnya kaum milenial penerus negeri. Transformasi Teknologi Informasi dilakukan untuk membangun manajemen IT yang *reliable*, *robust*, *agile*, *secure* dan efisien dalam mendukung kebutuhan bisnis jangka pendek dan jangka panjang melalui peningkatan kehandalan, keamanan, serta membangun kapabilitas internal IT Bank Mandiri. Di samping itu, Bank Mandiri telah melakukan inovasi proses rekrutmen pegawai untuk mengidentifikasi *talent* IT terbaik dalam mendukung Transformasi IT dan *Digital* Bank Mandiri, yaitu program Mandiri Hackathon. Program tersebut juga bertujuan menampung ide-ide inovasi yang sesuai dengan kebutuhan digital perbankan serta *branding* Bank Mandiri di kalangan *digital-savvy*. Mandiri Hackathon 2019 berhasil menarik 5.974 pendaftar *millennials* dan memberikan peningkatan *pipeline* rekrutmen yang signifikan."

Peran TI di dunia perbankan untuk meningkatkan daya saing bank ditunjukkan dengan kecepatan, ketepatan, efisiensi, produktivitas, validitas dan pelayanan yang semakin meningkat. Perubahan pasar yang cepat, pengembangan produk dan layanan baru serta perubahan ekspektasi terhadap *time to market* menuntut agar bank dapat menyesuaikan *operating model* yang dimiliki. Revolusi industri 4.0 telah mendisrupsi sektor perbankan yang ditandai dengan adanya *VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity*). Perubahan tersebut mendorong perubahan perilaku dan pola pikir konsumen yang harus direspon dengan melakukan *transformasi digital* untuk menjaga dan meningkatkan loyalitas nasabah.

Penerapan strategi *digital* di Bank Mandiri antara lain melalui pengembangan *Chatbot Mandiri Intelligence Assistant* (MITA) untuk memfasilitasi otomasi layanan pelanggan melalui media sosial setiap saat. Pemenuhan kebutuhan nasabah dengan memanfaatkan teknologi *digital*, baik aplikasi, perangkat sebagai *delivery channel* yang dapat diakses kapan saja dan dimana saja. Saat ini sebagian besar transaksi keuangan nasabah Bank Mandiri dilakukan melalui jaringan elektronik.

Transformasi *digital* tidak hanya dilakukan pada produk *e-channel*, namun juga pada otomatisasi proses bisnis melalui pengembangan sistem dan aplikasi yang terintegrasi secara *end-to-end* sehingga dapat mempercepat proses bisnis. Selain itu, Bank Mandiri dapat melakukan penetrasi ke pasar yang baru dengan memanfaatkan *data analytics* untuk "*cross selling loan product*".

Masterplan Pengembangan TI

Strategi pengembangan TI Bank Mandiri mengacu kepada *Re-Aligned* IT *Strategy and Execution Plan* (ISP) 2017-2020 yang selaras dengan *Corporate Plan* Bank Mandiri. Strategi ini diterjemahkan ke dalam IT *Transformation* sebagai kerangka kerja yang komprehensif dalam mendorong transformasi IT membangun manajemen IT yang *reliable*, *robust*, *agile*, *secure* dan efisien dalam mendukung kebutuhan bisnis jangka pendek dan jangka panjang melalui peningkatan kehandalan, keamanan, serta membangun kapabilitas internal IT Bank Mandiri.



STREAM #1 - RUN THE BANK

Run the Bank fokus pada perbaikan taktikal untuk efektivitas operasional, meliputi perbaikan dari sisi keamanan (*security*), peningkatan ketersediaan layanan (*availability*) serta kehandalan (*reliability*) sistem TI untuk mendorong operational excellence dalam jangka panjang.

a. Security

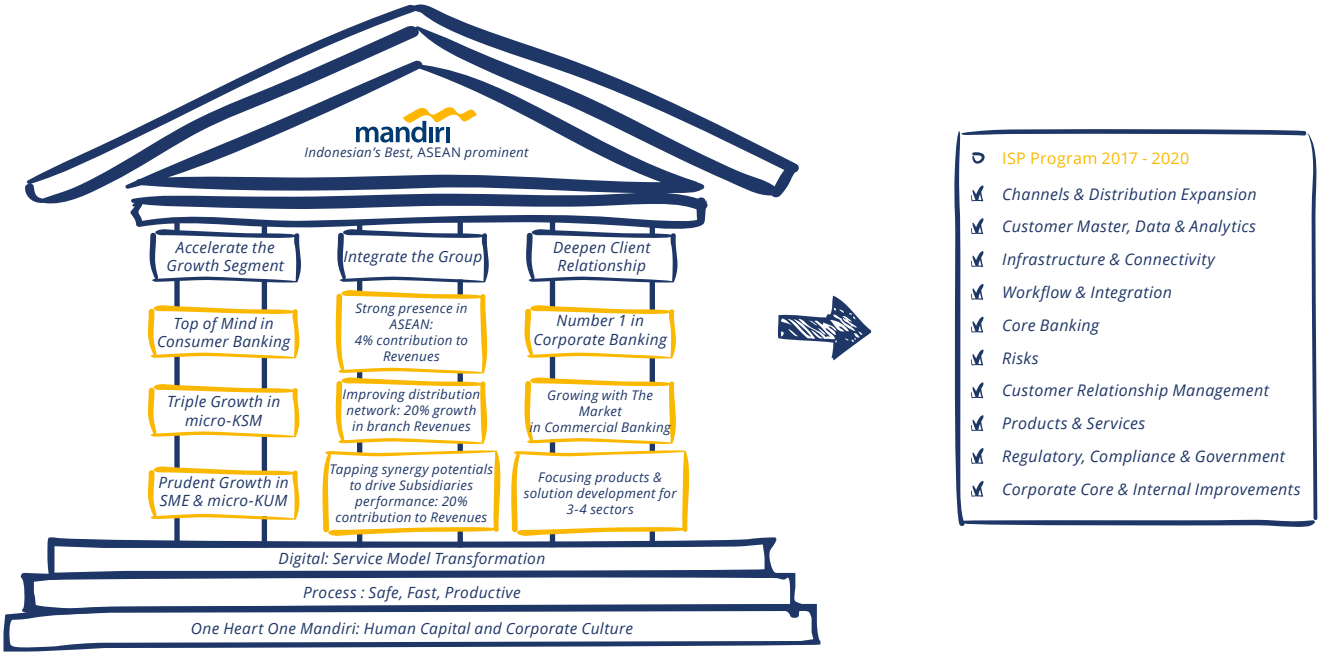
Perbaikan keamanan TI Bank Mandiri dilakukan dari sisi *security governance, security protection*, dan *security operation* melalui pelaksanaan *security awareness campaign,* peningkatan keamanan data*,* jaringan dan *end point,* serta pengamanan *cyber.*

b. Availability & Reliability

Dalam mendukung bisnis Bank dan meningkatkan sistem manajemen layanan TI dilakukan peningkatan kapabilitas. Pada tahun 2019 dilakukan perbaikan sistem melalui peningkatan performa *core banking*, modernisasi integrasi sistem Bank Mandiri baik dengan aplikasi internal maupun eksternal dan high availability channel Mandiri seperti implementasi active-active data center Mandiri Online.

STREAM #2 - CHANGE THE BANK

Change the Bank merupakan implementasi inisiatif strategis TI yang bertujuan untuk membangun kapabilitas bisnis dalam mendukung *Corporate Plan*. Inisiatif strategis TI tersebut diselaraskan dengan *Re-Aligned* IT *Strategy and Execution Plan* (ISP) 2017-2020. Salah satunya melalui implementasi *Onboarding Deposit* sebagai dukungan transformasi layanan *digital* Bank Mandiri yang memanfaatkan teknologi *video banking* dan *digital signature* untuk proses KYC nasabah yang saat ini telah dapat dimanfaatkan oleh *agent branchless banking*.



STREAM #3 - TRANSFORM IT

Transform IT merupakan perbaikan IT *Operating Model* untuk mendukung peningkatan kapabilitas TI dan peningkatan pemanfaatan teknologi serta mendorong efisiensi operasional dalam jangka panjang dari sisi *people, process* dan *governance*.

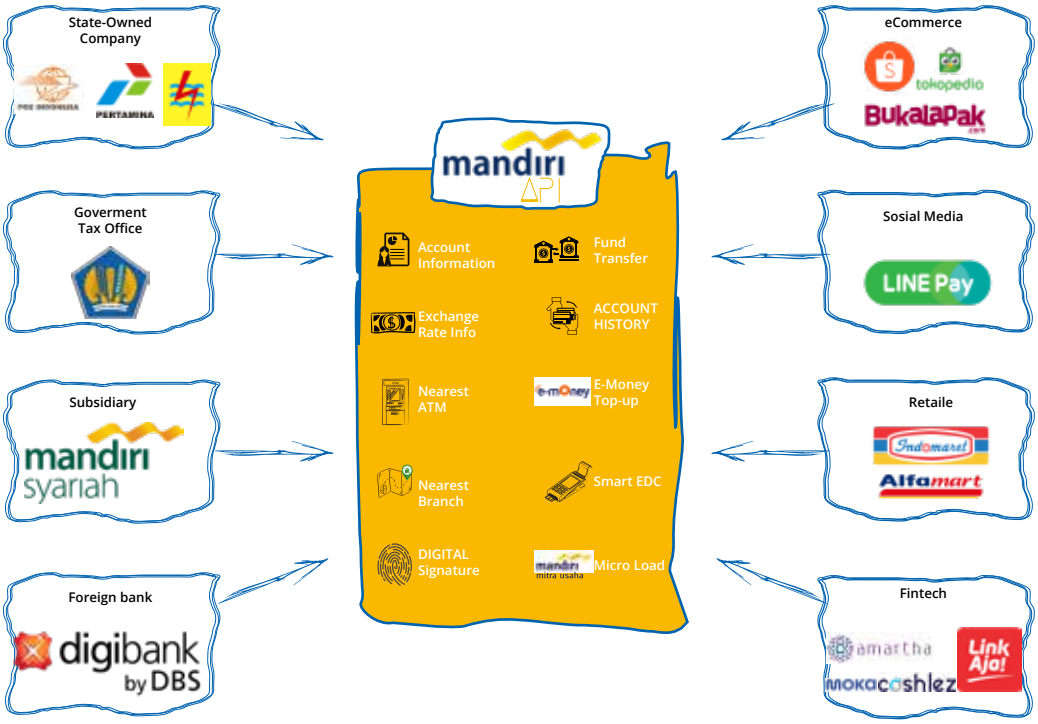
Perbaikan yang telah dilakukan melalui assesment technical capabilities pegawai IT, pembentukan Community of Practices (COP) dan Center of Excellence (COE) sebagai inisiatif peningkatan kapabilitas pegawai, penyusunan API *Playbook* sebagai standar teknologi dan proses untuk implementasi API *Management* yang saat ini digunakan sebagai acuan oleh Bank Indonesia dalam penyusunan *Consultative Paper Open* API *Standard*, dan perbaikan *governance* untuk memastikan pelaksanaan kegiatan operasional berjalan lebih efektif.

Inovasi Teknologi Informasi

APPLICATION PROGRAMMING INTERFACE (API)

Dalam menyambut revolusi industri 4.0 yang berkembang dengan pesat serta mengantisipasi persaingan digitalisasi yang semakin sengit, Bank Mandiri telah melakukan inovasi digital melalui inisiatif Open Banking dengan memberikan kemudahan akses terhadap produk dan layanan perbankan kepada pelaku ekosistem layanan keuangan digital maupun lintas sektoral. Dengan platform Application Programming Interface (API), akan memudahkan integrasi dan kolaborasi antara aplikasi Bank Mandiri dengan aplikasi Mitra Bank untuk memanfaatkan layanan Perbankan secara aman dan real-time sehingga menstimulasi bentuk kerjasama baru pada industri perbankan dan non-perbankan serta mempercepat inklusi keuangan. Melalui teknologi API, Mandiri menciptakan "Horizontally integrated value chain" dengan layanan komprehensif melalui kerjasama mitra antar sektoral (cross industry) dalam satu platform layanan keuangan dari Bank.

Bentuk kerjasama berbasis API sudah diimplementasikan dengan berbagai partner bisnis antara lain: *e-commerce, fintech*, perusahaan anak dan sebagainya. Mandiri API *Portal* dapat diakses di developer.bankmandiri.co.id.



BIG DATA

Sebagai *The Best 4.0 Company* - CNBC Indonesia Awards 2019, PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk terus mengikuti dan mengadaptasi teknologi terkini dalam mendukung strategi bisnis secara cepat dan tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Dalam hal ini Bank Mandiri telah mengimplementasikan Teknologi Big Data.

Big data sendiri adalah *environment* manajemen data yang dapat menyimpan dan mengolah data yang sangat **BESAR**, dengan jenis data yang **BERAGAM** dan dengan kecepatan yang **CEPAT**.

Big data dapat menyimpan tidak hanya *structured data* seperti tabel, tetapi juga dapat menyimpan *unstructured data* seperti *photo, web log, audio, video, social media*, dan sebagainya. Bank Mandiri memiliki puluhan juta *active customer* dan setiap hari nya men-*generate* puluhan juta baris data transaksi dari berbagai sistem yang ada di bank Mandiri, sehingga diperlukan sistem yang dapat mengelola data tersebut dan dapat menghasilkan *output* dari penggunaan data tersebut dengan cepat dan *real time*.

Teknologi Big Data digunakan sebagai *tool* untuk menghasilkan *report* dan *dashboard* bagi manajemen dan unit bisnis sebagai alat bantu pengambilan keputusan, serta pelaporan kepada pihak ekternal seperti regulator perbankan.

Big Data sebagai *analytics tools* yang menghasilkan *insight* dan *leads* yang dapat membantu Unit Bisnis dalam peningkatan bisnis bank, identifikasi *fraud* dan *operational excellency*, melalui beberapa inisiatif *predictive analytics, Cross Selling, Marketing Engine, Transction Flow Diagram/Customer Transaction Diagram, Fraud Alert, Leads Management System.* Utilisasi Big Data ke depannya akan semakin *advanced* dengan mengimplementasikan teknologi *Deep Learning* dan *Internet of Thing Analytics*.

During Pilot : We **compare** leads selection **between the BAU vs AI** (Recommendation Engine)

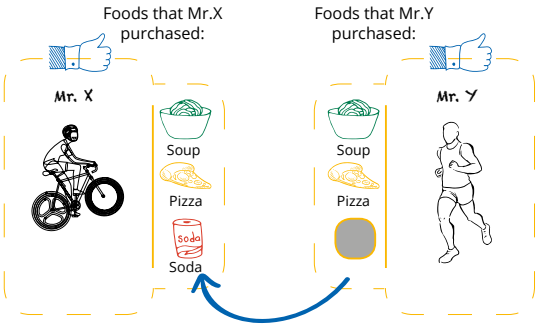
The BAU (Business as Usual)

- The Customer will be offered a merchant discount program if the customer has historically made a purchase in that particular merchant
- For example : Discount program in Tokopedia will only be offered to customer who has historically made a purchase in Tokopedia

The Recommender System

- Recommender System is an AI algorithm (used by Netflix and Amazon)
- This algorithm is trying to find similar pattern between customers , based on their transaction behavior
- This algorithm is used to predict customer ' s likelihood in purchasing a product / service from a particular merchant

HOW RECOMMENDER SYSTEM WORKS



Since most of Mr. Y's **purchases are similar** to most of Mr. X's purchases, there is a **high probability** that Mr. Y will purchase Soda

PREDICTIVE **AI MODEL** DEMONSTRATION

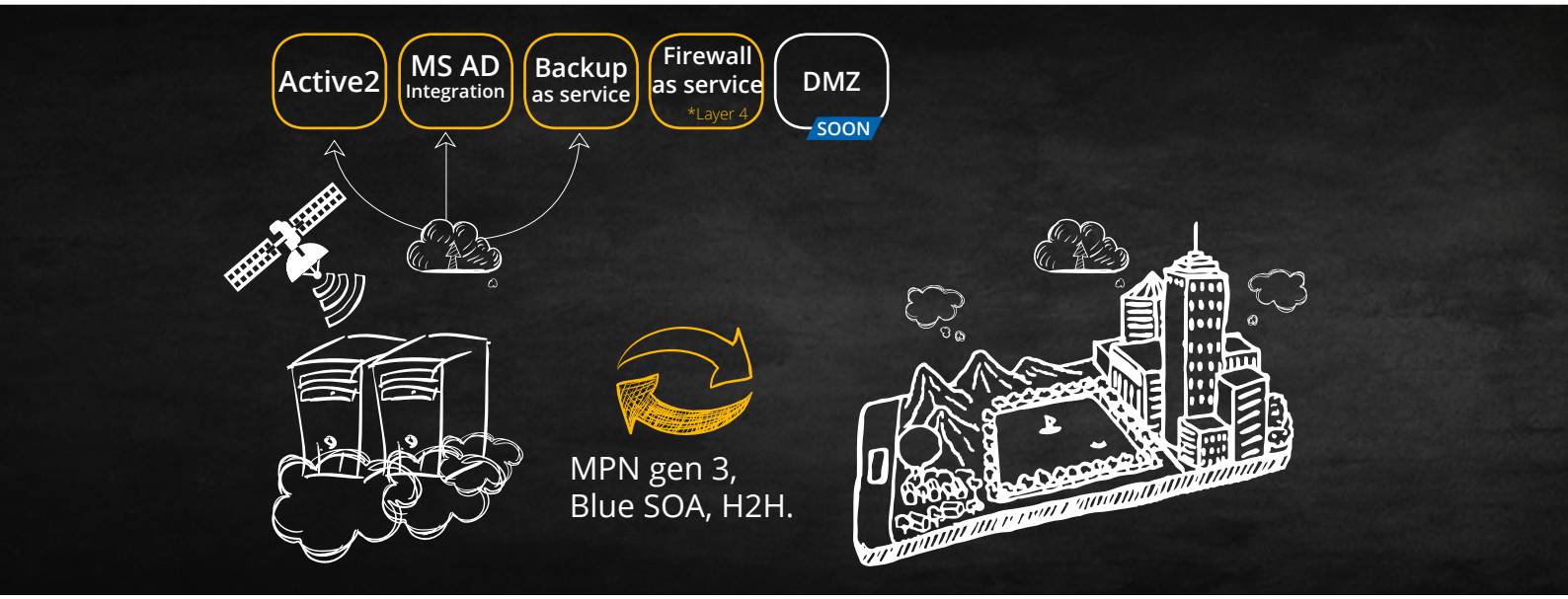
104.87%
Recomender System **sale volume** improvemen for BAU

MANDIRI DIGICUB

Mandiri Digicub adalah *workspace* berkonsep *open space* sebagai salah satu bentuk dari pelaksanaan *IT Transformation*. Digicub didesain khusus untuk mendukung pengembangan solusi dengan kolaborasi antara bisnis dan TI dengan metode *Agile Development*. *Workspace* ini dibangun dengan berbagai fasilitas yang dapat menunjang produktivitas dan kerja sama tim sehingga dapat menjadi tempat pengembangan produk/ jasa yang memiliki nilai lebih dan menjadi andalan bagi Bank Mandiri di masa depan.

MANDIRI CLOUD

Selain Inovasi yang dilakukan pada sisi *channel*, Bank Mandiri juga melakukan inovasi pada penyediaan infrastruktur TI yang bersifat Infrastructure as a Service (IaaS), yaitu Mandiri Cloud. Mandiri Cloud merupakan Teknologi *Virtual Private Cloud* (*On Premise*) untuk mempercepat penyediaan infrastruktur TI dimana dengan model konvensional yang membutuhkan waktu 12 minggu (*procurement*, *set up server, set up storage, set up network*) menjadi model *Cloud Computing* yang hanya membutuhkan 15 menit.



Mandiri Cloud berada di kedua *Data Center* Bank Mandiri dan digunakan untuk operasional TI serta *development* aplikasi-aplikasi Bank Mandiri. Pada tahun 2019, Bank Mandiri terus melakukan *improvement* terhadap Mandiri Cloud baik dari sisi konfigurasi sistem *Cloud*, penambahan kapasitas *storage* dan perbaikan perangkat *network*. Dengan dibangunnya Mandiri Cloud, TI Bank Mandiri mampu mengimbangi pertumbuhan bisnis Bank Mandiri yang cepat serta menciptakan infrastruktur TI yang *reliable* dan memiliki availabilitas tinggi.

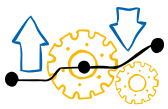
SECURITY OPERATION CENTER

Transformasi layanan ke dalam *platform digital* merupakan sebuah kesempatan besar bagi pertumbuhan bisnis dimana pada saat yang sama organisasi akan menghadapi *Cyber Security* sebagai sebuah tantangan. Isu kerahasiaan *(confidentiality)*, keutuhan *(integrity)* dan ketersediaan *(availability)* data menjadi hal yang semakin krusial, dimana *value* dan *volume* data semakin meningkat, perimeter penggunaan data bersifat *borderless* dan perangkat yang digunakan makin beragam.

Bank Mandiri mengimplementasikan *Security Operation Center* (SOC) sebagai salah satu upaya untuk memastikan keamanan sistem dan layanan Bank. *Security Operation Center* (SOC) merupakan inisiatif mencakup *people, process & technologies* untuk melakukan *monitoring*, deteksi dan respon terhadap ancaman cyber baik internal dan eksternal Bank yang beroperasi penuh 1 x 24 jam dalam 7 hari. *Security Operation Center* (SOC) memiliki kemampuan sebagai berikut:



Incident Response
Pemantauan, notifikasi dan respon terhadap event dan insiden yang mengancam sistem Bank Mandiri.



Security event analytics
Kemampuan untuk melakukan analisa terhadap ***security event*** dengan dukungan ***tool*** yang memberikan visibilitas dan korelasi ***event*** yang terjadi.



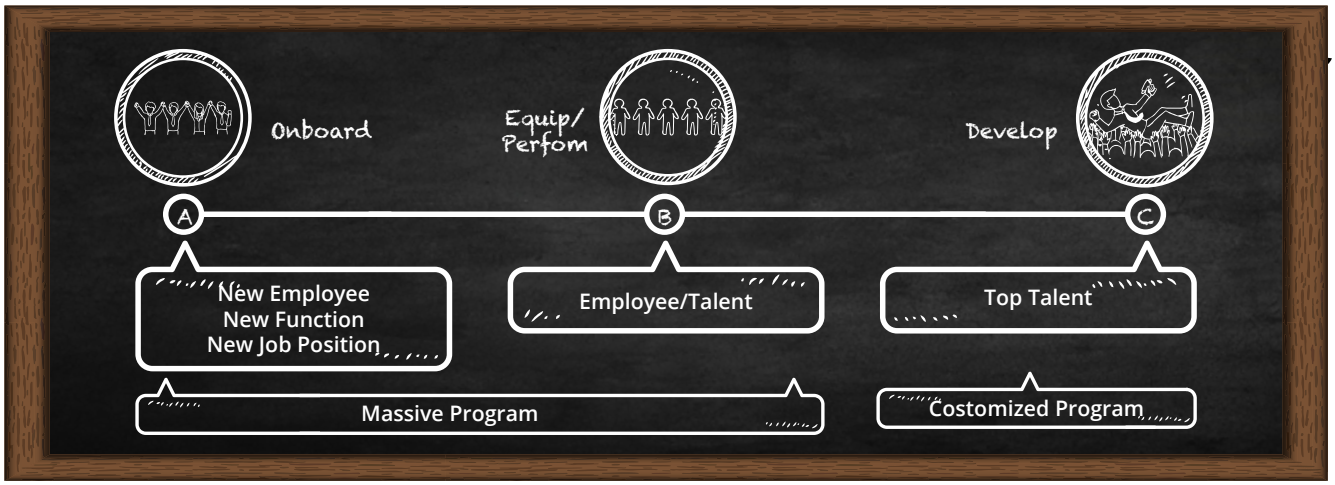
Threat hunting & intelligence
Kemampuan untuk mengidentifikasi potensi dan indikasi serangan siber melalui sumber informasi internal dan eksternal.

HACKATHON

Mandiri Hackathon merupakan kegiatan kompetisi berskala nasional oleh Bank Mandiri yang digelar pada 27-30 Juni 2019, dinamai "What the Hack!" (WTH). Kompetisi ini dilaksanakan untuk mendukung Transformasi IT & Digital Bank Mandiri dengan menampung ide-ide inovasi yang sesuai dengan kebutuhan digital perbankan serta branding Bank Mandiri di kalangan digital-savvy. Kegiatan ini juga dirancang sebagai salah satu inovasi proses rekrutmen untuk mengidentifikasi talenta IT terbaik. Mandiri Hackathon 2019 berhasil menarik 5.974 pendaftar millennials dan memberikan peningkatan *pipeline* rekrutmen yang signifikan.

Pengembangan SDM TI

Untuk mendukung strategi dan implementasi pengembangan Teknologi Informasi, Bank Mandiri perlu memiliki program pendidikan TI yang sistematis, yaitu suatu *framework* yang digunakan untuk mengembangkan kapabilitas para pegawai TI. Pada tahun 2019, Bank Mandiri membuat *Development Journey* untuk pegawai TI dimulai sejak bergabung dengan Bank Mandiri sampai dengan perkembangan karirnya di Bank Mandiri. Beberapa program pengembangan kapabilitas pegawai diantaranya adalah sebagai berikut:



IT SCHOOL

IT School merupakan program pembekalan untuk *fresh graduate* (ODP IT) yang *comprehensive* dalam membentuk IT *Innovation Leaders* yang *agile* dan *balanced* (*softskilsl* dan *hardskills*) sehingga mampu bersaing di era Industri 4.0. Seorang IT *Innovation Leader* dituntut untuk memiliki keseimbangan yaitu tidak hanya cerdas teknologi (*technology savvy*), namun juga memiliki *sense* yang baik terhadap perilaku manusia (*human conscious*) dan sensitivitas terhadap bisnis (*business sensitive*). Selain itu ia juga harus *agile* terhadap perkembangan teknologi sehingga dapat terus beradaptasi dan berkreasi untuk menghasilkan produk-produk Bank Mandiri yang terbaik.

IT School memiliki kurikulum yang telah disempurnakan agar sejalan dengan strategi bisnis Bank Mandiri, yang bertujuan untuk memberikan keseimbangan *skill* kepada pegawai, baik *softskills* maupun *hardskills*. Pengembangan *softskill* dilakukan antara lain melalui training bertema *design thinking*, *creative/innovative thinking*, *system/structured thinking*, *presentation/ communication skill*, *business analysis*, dan *system analysis*. Sedangkan pengembangan *hardskills* dilakukan antara lain pada *programming*, *testing*, dan *agile project management*.

SERTIFIKASI IT

Sertifikasi IT merupakan program spesialisasi sesuai fungsi jabatan dan sertifikasi *best practice*. Sertifikasi yang diberikan kepada pegawai adalah *Prince 2 Foundation*, *The Open Group Architecture Framework* (TOGAF), *Certified Business Analyst Profesional* (CBAP), ISO 27001, *Certified Information Security Manager* (CISM), dan *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL) yang disesuaikan dengan fungsi unit kerja pegawai tersebut di Bank Mandiri.

COMMUNITY OF PRACTICE

Community of Practice (CoP) sebagai bagian dari learning curve IT Bank Mandiri yang salah satu pelaksanaannya melalui pembentukan komunitas untuk berbagi pengetahuan dan kolaborasi dalam meningkatkan knowledge, expertise, dan experience best practices sesuai domain IT komunitas. Melalui komunitas ini diharapkan dapat meningkatkan kapabilitas pegawai dan sinergi antar unit kerja melalui kolaborasi untuk berbagi pengetahuan. Community yang sudah terbentuk antara lain: *Agile/Devops Community, Infosec Community, Cloud Community* dan *Enterprise Architecture Community.*

CENTER OF EXCELLENCE

Center of Excellence (CoE) merupakan salah satu bagian dari *People Development* yaitu meningkatkan kapabilitas pegawai untuk menjadi expert pada masing-masing domain IT. Saat ini BMRI memiliki beberapa CoE antara lain: API/ ESB CoE, Low Code Platform CoE, Project Manager CoE, dsb.



Availability dan Infrastruktur Teknologi Informasi

Infrastruktur TI Bank Mandiri didukung oleh fasilitas *Data Center* (DC) Plaza Mandiri dan *Data Recovery Center* (DRC) Sentra Rempoa dalam mendukung kontinuitas bisnis Bank Mandiri saat kondisi darurat. Dengan pertumbuhan bisnis Bank Mandiri yang semakin meningkat, diperlukan juga dukungan infrastruktur TI yang handal dan memiliki availabilitas tinggi yang di wujudkan Bank Mandiri melalui *Infrastructure as a Service* bernama Mandiri Cloud sebagai *Virtual Private Cloud* (VPC) yang digunakan untuk operasional dan pengembangan aplikasi-aplikasi Bank Mandiri.

Bank Mandiri memiliki *Command Center* untuk memonitor seluruh layanan TI Bank Mandiri yang beroperasi 7x24 jam, serta *Service Desk* sebagai *first layer* untuk *support* permasalahan TI seluruh *channel* yang juga beroperasi 7x24 jam. *Command Center* Bank Mandiri terdiri dari *Primary Command Center* dan *Secondary Command Center* yang saling terhubung selama 24 jam. Fungsi yang dilakukan dalam *Command Center* Bank Mandiri diantaranya:

1. *Proactive Monitoring* dalam memonitor *error* atau *alert* terjadinya gangguan layanan infrastruktur melalui *Single View Dashboard Monitoring* untuk menjaga operasional layanan TI serta penggunaan *robotic tool* untuk otomasi dan notifikasi *early warning system*.
2. Menjaga *availability* dan *reliability data center* dan *data recovery* center selama 7x24 jam, serta melakukan eskalasi permasalahan dengan cepat.
3. Menjadi fasilitator dalam penanganan dan penyelesaian insiden layanan TI.
4. Melakukan koordinasi dalam pelaksanaan *problem management*.

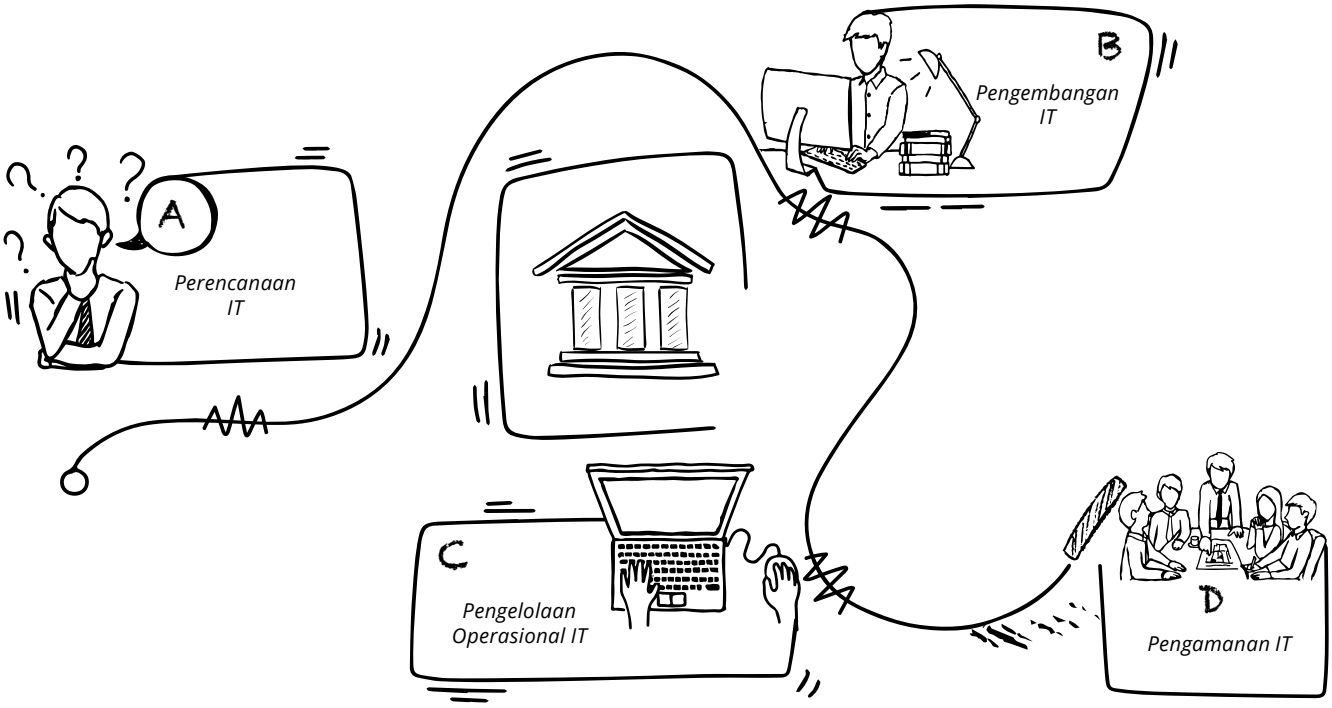
Untuk menjaga kehandalan operasional, percepatan penyelesaian masalah yang terukur dan termonitor, serta sebagai komitmen dalam memberikan dukungan prima kepada bisnis Bank Mandiri, unit kerja TI Bank Mandiri mengimplementasikan standar layanan yang tersertifikasi, yaitu:

1. ISO 9001:2015 untuk Operations and Development of Data Center, DRC, IT Security and Infrastructure.
2. ISO/IEC 20000-1:2011 untuk Service Management System that Supports Internal Customers.

Kebijakan dan Tata Kelola (Governance) Teknologi Informasi

Dalam rangka mendukung kebutuhan bisnis, peningkatan layanan kepada nasabah dan kelancaran kegiatan operasional Bank Mandiri, diperlukan sistem Teknologi Informasi (TI) dengan Tata Kelola yang baik secara *end-to-end* untuk menjaga *confidentiality*, *integrity*, *availability*, *reliability*, *continuity* dan *compliancy*. Tata Kelola TI Bank Mandiri dijalankan dengan berpedoman pada ketentuan regulator, baik Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia (BI) maupun ketentuan regulator lainnya, namun tetap mempertimbangkan karakter dan strategi bisnis Bank Mandiri. Bank Mandiri juga selalu memastikan bahwa Tata Kelola TI terus ditingkatkan sesuai dengan perkembangan bisnis melalui pelaksanaan review secara berkala.

Secara garis besar, aktivitas TI Bank Mandiri dibagi menjadi 4 proses yaitu perencanaan (*planning*), pengembangan (*development*), pengelolaan operasional (*operation*), dan pengamanan (*security*) Teknologi Informasi. Kerangka kerja TI di Bank Mandiri digambarkan pada bagan sebagai berikut:



PERENCANAAN TEKNOLOGI INFORMASI

Proses Perencanaan Teknologi Informasi terdiri dari beberapa sub-proses, antara lain: Penyusunan IT *Strategic Plan* (ISP) yang digunakan sebagai acuan dalam pengembangan inisiatif-inisiatif TI sehingga selaras dengan *Corporate Plan* Bank Mandiri, perencanaan Inisiatif TI Tahunan, perencanaan Arsitektur TI dan Riset dan Kajian Strategis Teknologi Informasi.

PENGEMBANGAN TEKNOLOGI INFORMASI

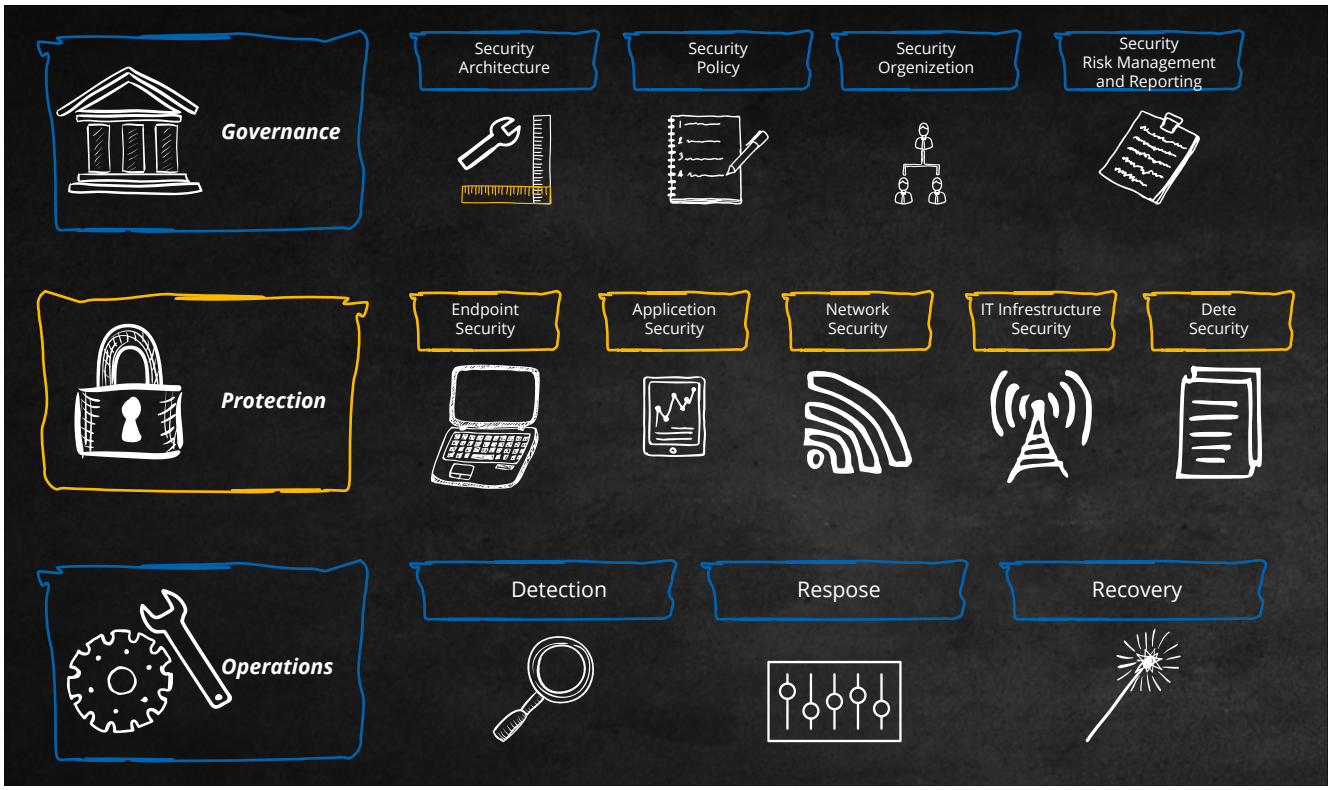
Secara garis besar proses Pengembangan Teknologi Informasi terbagi menjadi pengembangan inisiatif TI, pengembangan inisiatif TI *non project*, dan pengembangan *End-User Computing* (EUC) dimana seluruh pengembangan tersebut dikelola oleh unit kerja TI. Metode pengembangan yang diimplementasikan di Bank Mandiri yaitu metode *Waterfall* dan metode *Agile.*

PENGELOLAAN OPERASIONAL TEKNOLOGI INFORMASI

Meliputi seluruh proses yang terkait dengan pengelolaan operasional Teknologi Informasi. Beberapa proses pengelolaan operasional antara lain: Pengelolaan Operasional Sistem, Pengelolaan Proses *Backup and Restore*, Pengelolaan Jaringan, Pengelolaan Infrastruktur dan Aset TI dan Pengelolaan Insiden TI.

PENGAMANAN TEKNOLOGI INFORMASI

Pengamanan Teknologi Informasi dilakukan secara terukur dan sistematis melalui peningkatan keamanan informasi berbasis pada *Enterprise Information Security Architecture* (EISA) yang berfokus pada 3 (tiga) area, yaitu *Governance, Protection* dan *Operation* yang dirancang untuk mencegah, mendeteksi, merespon dan memulihkan Bank atas insiden *cybersecurity*. Adapun kerangka EISA dapat digambarkan dibawah ini:



Berikut fokus area dari kerangka EISA:

EISA *FRAMEWORK*		
Governance	***Protection***	***Operations***
CISO Office Group sebagai *1st line of defense* bertanggung jawab terhadap keamanan informasi Bank melalui 3 fungsi utama yaitu: 1. *Design* dengan melakukan perancangan *security architecture* dan strategi 2. *Services* dengan melakukan penyusunan, pengkajian dan sosialisasi standar prosedur, program *awareness*, manajemen risiko, serta menerapkan *security control* dalam proses perencanaan dan pengembangan TI 3. *Operations* melakukan penanganan insiden keamanan informasi yang mencakup proteksi, deteksi, respon dan pemulihan atas insiden *cyber security.* Operational Risk Group sebagai *2nd line of defense* bertanggung jawab untuk pengelolaan risiko *cyber security* secara *enterprise*. IT Audit sebagai *3rd line of defense* bertanggung jawab untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas operasional sesuai dengan ketentuan internal, eksternal dan best practices di industri. Bank meningkatkan kompetensi pegawainya melalui *training* dan sertifikasi terkait dengan teknologi informasi, *cyber security risk and data protection.* Pengelolaan aset Bank, berupa informasi dan data nasabah dilaksanakan dengan menerapkan prinsip *Confidentiality, Integrity, and Availability* yang berpedoman pada Budaya Kerja, *Good Corporate Governance*, *Code of Conduct, Business Ethics* serta *Prudential Banking.* Bank telah melakukan identifikasi risiko *cyber* dalam hubungan dengan pihak ketiga melalui *3rd party risk assessment* secara berkala. Selain itu, Bank memberikan *security awareness* kepada *3rd party* dan pegawai Bank secara berkala melalui *phishing drill*, *e-learning*, dan media lainnya. Lebih jauh lagi, Bank melakukan implementasi ORMT *(Operational Risk Management Tools*) dalam mengelola risiko *cyber security.*	Bank Mandiri secara terus-menerus menjaga standar keamanan dan melakukan perbaikan kapabilitas melalui penyusunan dan implementasi EISA *roadmap* sesuai dengan teknologi terkini, antara lain melalui inisiatif pada 5 *layer* arsitektur pengamanan informasi yang terdiri dari: 1. ***Endpoint Security*** – dengan melakukan proteksi, enkripsi, serta memonitoring perangkat/*device* TI yang digunakan oleh *end-user*. 2. ***Application Security*** – dengan menerapkan metode *Secure System Development Life Cycle* pada setiap tahap pengembangan sistem dan aplikasi Bank. 3. ***Network Security*** – dengan melakukan permutakhiran pada perangkat pengamanan jaringan seperti *Next-Gen Firewall* dan *Network Access Control*. 4. ***Data Security*** – dengan menggunakan teknologi antara lain *Data Loss Prevention*, *Data Masking* hingga *Data Encryption* untuk mencegah kebocoran informasi Bank. 5. **IT *Infrastructure*** – dengan melakukan pemutakhiran pada pengamanan infrastruktur yang digunakan oleh Bank melalui *patching*, *hardening*, serta pengelolaan *Identity and Access Management* dan *Privilleged Access Management*.	Dalam menjaga kelancaran operasional 7x24 jam, Bank melakukan pengamanan terhadap *insider and external cyber threat* yang dilakukan oleh *Security Operation Center.* Setiap *event* dan insiden keamanan informasi dikelola secara konsisten, efektif dan terukur. Seluruh sistem informasi yang digunakan oleh Bank telah melalui proses *security assessment*, sehingga risiko kerentanan dapat dikelola dengan baik. Selain itu, Bank melakukan proteksi *online* terhadap *brand* dan *website* Bank dari ancaman seperti *phishing, online scams, unauthorized* dan *counterfeit sales* yang dapat merugikan nasabah. Selanjutnya demi menjaga keamanan infromasi dan data nasabah, secara internal Bank melakukan *monitoring* dan pencegahan pengiriman data sensitif ke luar jaringan Bank melalui *email*, *web browser* dan *removable media.* Lebih jauh lagi, Bank telah memiliki kapabilitas untuk melakukan *digital forensic* yang mendukung proses investigasi *security incident* serta memastikan pemulihan pasca insiden, meningkatkan postur keamanan dan mencegah kejadian serupa terjadi lagi.

RENCANA PENGEMBANGAN TEKNOLOGI INFORMASI 2020

Pengembangan Teknologi Informasi Bank Mandiri di tahun 2020 telah direncanakan dan disusun sejalan dengan *Corporate Plan* dan *Re-Aligned* IT Strategy and Execution Plan (ISP) 2017-2020 yang berfokus pada perbaikan IT *Service Management* dan pengembangan kapabilitas TI sehingga dapat menunjang layanan bisnis Bank, baik dari sisi *front end, middle end,* maupun *backend*.

Pengembangan *front end* di tahun 2020 fokus pada pengembangan *channel* untuk memungkinkan penyediaan layanan *omni-channel* dan *seamless experience* sebagai *touchpoint* baik untuk nasabah maupun pegawai. Pengembangan *middle end* dilakukan melalui pengembangan kapabilitas *integration* dan *workflow* yang memungkinkan konektivitas internal dan eksternal yang bersifat *seamless* melalui *enterprise service bus*. Pengembangan *back end* dilakukan melalui penyempurnaan sistem dan aplikasi TI pendukung pengelolaan layanan dan produk perbankan yang memungkinkan Bank Mandiri untuk mengembangkan produk baru dan kompleks. Selain itu juga dilakukan peningkatan stabilisasi *core banking system,* inisiatif perbaikan fungsionalitas sistem terkait *core*, dan peningkatan kapabilitas infrastruktur.

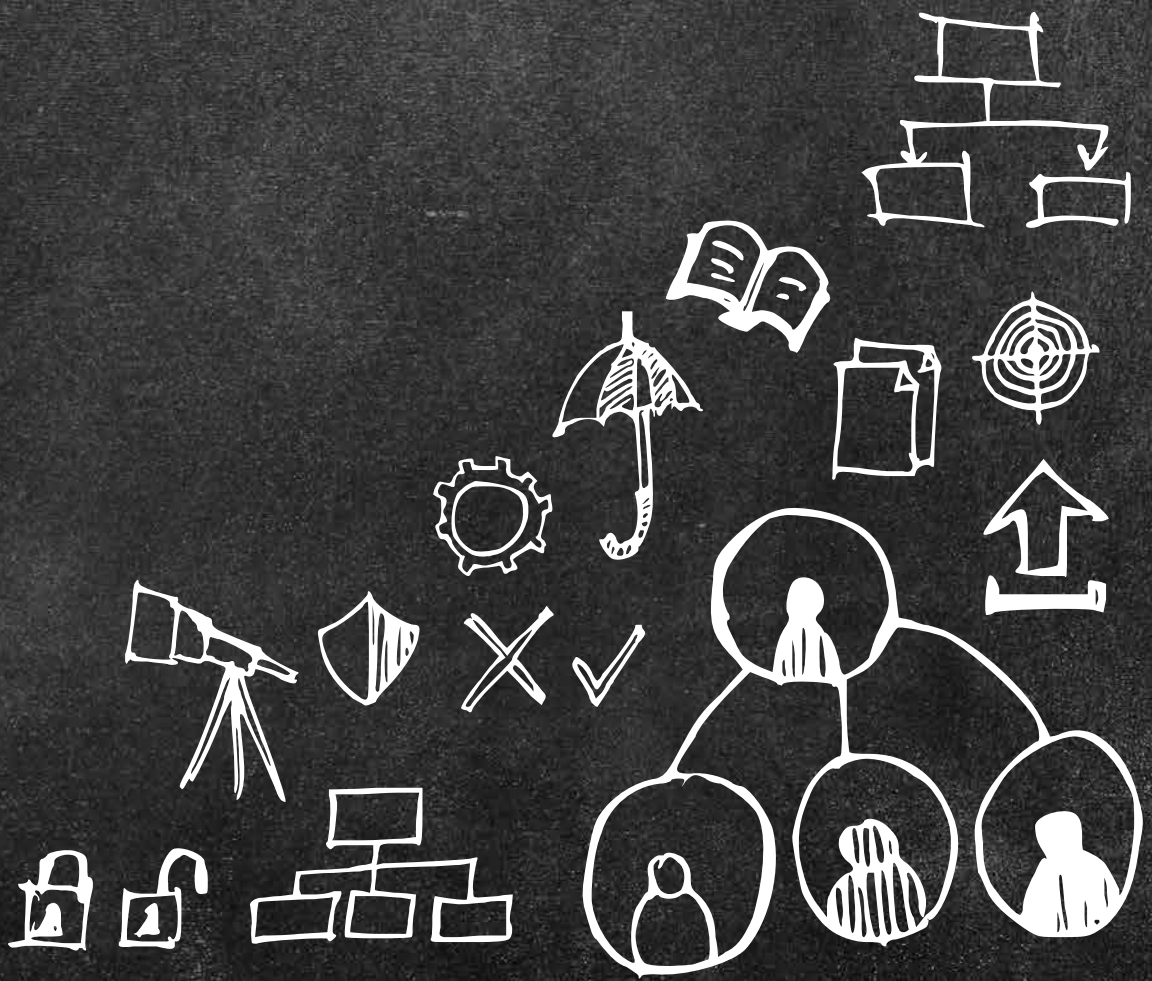




7

Tata Kelola Perusahaan

Dalam Penerapan Tata Kelola Perusahaan Bank Mandiri Senantiasa berkomitmen untuk memberikan yang terbaik. Bank Mandiri telah memperoleh berbagai penghargaan, diantaranya Bank Mandiri termasuk dalam Top 50 PLCs ASEAN dan Top 3 PLCs Indonesia dalam pemeringkatan ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS) oleh ASEAN Capital Market Forum



Pencapaian dalam Penerapan Tata Kelola Perusahaan



Dalam menjalankan operasional, Bank Mandiri menerapkan 5 (lima) prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*/GCG) yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi dan *Fairness* (Keadilan).

Prinsip-prinsip Tata Kelola	Uraian
Transparansi	1. Perseroan mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). 2. Perseroan mengungkapkan informasi yang meliputi tetapi tidak terbatas pada visi, misi, sasaran usaha, strategi Perseroan, kondisi keuangan dan non keuangan Perseroan, susunan Direksi dan Dewan Komisaris, pemegang saham pengendali, pengelolaan risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, penerapan fungsi kepatuhan, sistem dan implementasi tata kelola perusahaan serta informasi dan fakta material yang dapat mempengaruhi keputusan pemodal. 3. Kebijakan Perseroan harus tertulis dan dikomunikasikan kepada *stakeholders* yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut. 4. Prinsip keterbukaan tetap memperhatikan ketentuan rahasia Perseroan, rahasia jabatan dan hak-hak pribadi sesuai peraturan yang berlaku.
Akuntabilitas	1. Perseroan menetapkan sasaran usaha dan strategi untuk dapat dipertanggungjawabkan kepada *stakeholders*. 2. Perseroan menetapkan tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi masing-masing organ anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta seluruh jajaran di bawahnya yang selaras dengan visi, misi, nilai-nilai Perusahaan, sasaran usaha dan strategi Perseroan. 3. Perseroan harus meyakini bahwa masing-masing anggota Dewan Komisaris dan Direksi maupun seluruh jajaran di bawahnya mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan. 4. Perseroan menetapkan *check and balance system* dalam pengelolaan Perseroan. 5. Perseroan memiliki ukuran kinerja dari semua Jajaran Perseroan berdasarkan ukuran yang disepakati secara konsisten dengan nilai perusahaan (*Corporate Culture Values*), sasaran usaha dan strategi Perseroan serta memiliki *rewards and punishment system*.
Responsibilitas	1. Perseroan berpegang pada prinsip kehati-hatian *(prudential banking practices)* dan menjamin kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. 2. Perseroan sebagai *good corporate citizen* peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial secara wajar.
Independensi	1. Perseroan menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh s*takeholders* manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta terbebas dari benturan kepentingan *(conflict of interest)*. 2. Perseroan mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.
Kewajaran dan Kesetaraan	1. Perseroan memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran *(equal treatment)*. 2. Perseroan memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholders* untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Perseroan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

Perkembangan penerapan GCG telah dilakukan secara terstuktur dengan tahapan sebagai berikut:

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
1998 **Awal Merger**	Kesadaran implementasi GCG didorong adanya krisis perbankan akibat adanya praktek *"bad governance"* yang menyeluruh di industri perbankan, hal ini menyebabkan banyak bank yang harus di-*bailout* dan kemudian Direksi serta Dewan Komisaris bank harus menandatangani Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia yang didalamnya mencantumkan kewajiban bank untuk menerapkan GCG.
2000 - 2001 **Peletakan Dasar-Dasar *Governance Commitment, Structure And Mechanisms***	Respon Bank Mandiri terhadap Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia tersebut, menerbitkan ketentuan antara lain: - Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang Prinsip-prinsip GCG. - Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang *Code of Conduct* yang menjadi pedoman perilaku dalam berinteraksi dengan nasabah, rekanan dan sesama pegawai. - Keputusan Direksi tentang Kebijakan Kepatuhan (*Compliance Policy*) yang mewajibkan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk bertanggung jawab penuh secara individu didalam melakukan kegiatan operasional Bank dibidangnya masing-masing. Bank Mandiri telah menugaskan konsultan independen untuk melakukan *diagnostic review* atas implementasi GCG. Atas implementasi pelaksanaan GCG tersebut, Lembaga *Rating* Independen telah memberikan penilaian GCG untuk periode tahun 2003 dengan skor sebesar 6,2, meningkat dari penilaian tahun sebelumnya dengan skor 5,4.
2003 **Initial Public Offering (IPO) Bank Mandiri**	Dalam rangka pelaksanaan IPO, Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan implementasi GCG, dengan melakukan hal-hal sebagai berikut: 1. Pembentukan Komite-komite di Level Dewan Komisaris, yaitu - Komite Audit - Komite Pemantau Risiko - Komite Remunerasi dan Nominasi - Komite GCG 2. Pembentukan Sekretaris Perusahaan (*Corporate Secretary*). 3. Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi perusahaan publik. 4. Melaksanakan keterbukaan informasi secara tepat waktu, antara lain dalam publikasi Laporan Keuangan, informasi maupun peristiwa atau fakta material. 5. Menyusun Laporan Tahunan yang tepat waktu, memadai, jelas dan akurat. 6. Memperhatikan kepentingan pemegang saham minoritas. 7. Mengikuti penilaian implementasi GCG oleh Lembaga Independen yaitu *The Indonesian Institute for Corporate Governance.*
2005 **Transformasi Budaya**	1. Awal transformasi Bank Mandiri melalui penetapan nilai-nilai kebersamaan (*shared values*) serta perumusan perilaku utama Bank Mandiri (TIPCE) yang merupakan Budaya kerja perusahaan. 2. Penyusunan *Charter* GCG yang dituangkan melalui Keputusan Dewan Komisaris, yang mengatur pokok-pokok pelaksanaan GCG di Bank Mandiri. *3.* *Rating* GCG dalam *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) meraih predikat "Sangat Terpercaya" untuk pertama kalinya.
2008 - 2010 **Transformasi Budaya Lanjutan**	1. Secara berkelanjutan melaksanakan penyempurnaan penerapan *prudent banking*, GCG serta *internal control* melalui pengembangan *website* GCG, *Compliance Risk Management System*, Standar prosedur Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Teroris, *Risk Based Audit Tools* dan Sistem Informasi Manajemen Audit. 2. Pengambilan keputusan bisnis maupun keputusan manajemen lainnya dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip GCG serta senantiasa mempertimbangkan semua ketentuan yang berlaku. 3. Pelaksanaan program internalisasi budaya lanjutan antara lain melalui penyelenggaraan *Culture Fair, Culture Seminar,* dan *Recognition Program* berupa pemberian penghargaan kepada unit kerja dan *change agent* terbaik dalam implementasi program budaya.

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
2011 - 2013	1. Bank Indonesia mengeluarkan PBI No. 13/1/PBI/2011 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum, mewajibkan Bank baik secara individual maupun konsolidasi melakukan penilaian GCG dengan pendekatan *Risk Based Bank Rating* (RBBR). 2. Konsistensi penerapan GCG Bank Mandiri secara terus menerus, mendapatkan apresiasi dari berbagai lembaga nasional dan internasional yang independen dan profesional, antara lain: - *Rating GCG* oleh *The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) kepada 100 perusahaan publik dengan nilai kapitalisasi pasar terbesar yang tercatat di Bursa Efek Indonesia, Bank Mandiri meraih predikat *Best Financial.* - *Rating* GCG oleh *Corporate Governance Asia* (CGA) yang berkedudukan di Hongkong, sejak tahun 2009 Bank Mandiri selalu meraih posisi sebagai perusahaan terbaik dalam implementasi GCG. 3. Menerapkan pengendalian Gratifikasi melalui implementasi pelaporan *Gift Disclosure* tanggal 2 Juli 2013 sebagai upaya dalam pencegahan penerimaan gratifikasi yang sejalan dengan himbauan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). 4. Berpartisipasi untuk terus menciptakan budaya anti korupsi antara lain dengan mengikuti acara kegiatan Pekan Anti Korupsi 2013 yang diselenggarakan KPK.
2014	1. *Rating* GCG oleh *The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) dalam ajang Corporate Governance Awards, Bank Mandiri meraih kategori "*The Best Overall*". 2. *Rating GCG* oleh *Corporate Governance Asia* (CGA) yang berkedudukan di Hongkong, Bank Mandiri meraih predikat *The Best of Asia* sebagai *Icon on Corporate Governance.* 3. *Good Corporate Citizen* (GCC) sejalan dengan *corporate plan* Bank Mandiri 2015 – 2020 yang salah satunya adalah *social economic impact,* salah satu komponen yaitu *role model corporate citizen.* Bank Mandiri telah melakukan *diagnostic review* terhadap penerapan GCC di Perseroan. 4. Menyempurnakan ketentuan larangan gratifikasi yang diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Gift Disclosure Statement* sesuai dengan himbauan KPK.
2015	1. Melakukan transformasi tahap 3. 2. *Rating* GCG oleh *The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) dalam ajang Corporate Governance Awards, Bank Mandiri meraih kategori *"The Best Financial Sector".* 3. *Rating* GCG oleh *Corporate Governance Asia* (CGA), Bank Mandiri meraih predikat *The Best of Asia* sebagai *Icon on Corporate Governance.* 4. Penerapan Tata Kelola Terintegrasi - Menerapkan tata kelola terintegrasi dan satuan kerja terintegrasi pada Mandiri Group sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Tata Kelola Terintegrasi. - Membentuk Satuan Kerja Kepatuhan, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, serta Komite Tata Kelola Terintegrasi. - Menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi. 5. Penyempurnaan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Gift Disclosure Statement* menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi yang berlaku per tanggal 3 Juli 2015 dan *launching* Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG)pada 9 Juli 2015. UPG Bank Mandiri mendapatkan penghargaan BUMN dengan Unit Pengendali Gratifikasi Terbaik Tahun 2015 dari Komisi Pemberantasan Korupsi.
2016	1. *Rating* GCG oleh *The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) dalam ajang Corporate Governance Awards, Bank Mandiri meraih kategori *"The Best Overall".* 2. Mengikuti Forum Unit Pengendali Gratifikasi Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 31 Oktober sampai dengan 3 November 2016 di Bogor, Jawa Barat. 3. Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi International Tahun 2016 yang diselenggarakan pada tanggal 8-10 Desember 2016 di Pekanbaru Riau, Bank Mandiri terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.
2017	1. *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) adalah program riset dan pemeringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG). Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 14 (empat belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Di tahun 2017 Bank Mandiri kembali meraih predikat "Sangat Terpercaya" sebanyak 11 (sebelas) kali berturut-turut. 2. *Rating* GCG oleh *The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) dalam ajang Corporate Governance Awards, Bank Mandiri meraih kategori *"The Best Overall".* 3. Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi International Tahun 2017 yang diselenggarakan pada tanggal 11-12 Desember 2017 di Hotel Bidakara, Jakarta. Bank Mandiri terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
2018	1. *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) adalah program riset dan pemeringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG). Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 15 (lima belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Di tahun 2018 dalam ajang Indonesia Most Trusted Companies Award 2018 yang diselenggarakan oleh IICG, Bank Mandiri kembali meraih predikat "Sangat Terpercaya" sebanyak 12 (dua belas) kali berturut-turut. 2. Bank Mandiri termasuk dalam Top 50 PLCs ASEAN dan Top 3 PLCs Indonesia dalam ajang 2nd ASEAN Corporate Governance Scorecard (CG) Awards. 3. Bank Mandiri terpilih kembali untuk ketiga kalinya sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik oleh KPK.
2019	1. *Rating* GCG oleh *The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) dalam ajang Corporate Governance Awards, Bank Mandiri meraih kategori *"The Best Overall".* 2. *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) adalah program riset dan pemeringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG). Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 15 (lima belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Di tahun 2019 dalam ajang Indonesia Most Trusted Companies Award 2019 yang diselenggarakan oleh IICG, Bank Mandiri kembali meraih predikat "Sangat Terpercaya" sebanyak 13 (tiga belas) kali berturut-turut. 3. Bank Mandiri termasuk dalam Top 50 PLCs ASEAN dan Top 3 PLCs Indonesia. 4. Penyempurnaan Susunan Komite Tata Kelola Terintegrasi sehingga mayoritas anggotanya adalah Komisaris Independen, sehingga sesuai dengan kriteria ACGS.

Dasar Penerapan Tata Kelola Perusahaan

Bank Mandiri senantiasa berkomitmen menerapkan tata kelola perusahaan dengan mengacu pada berbagai regulasi yang relevan dan pedoman-pedoman implementasi GCG (*best practices*) baik yang dikembangkan oleh institusi nasional maupun internasional. Peraturan perundang-undangan yang dijadikan sebagai dasar penerapan tata kelola perusahaan sebagai berikut:

1. Undang-undang Republik Indonesia No. 10 tahun 1998 tentang perubahan atas Undang-undang No. 7 tahun 1992 tentang Perbankan.
2. Undang-undang Republik Indonesia No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
3. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/ POJK.03/2016 tentang penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
4. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/ SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 21/ POJK.04/2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka.
6. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 32/ SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka.
7. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/ POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
8. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.18/ POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
9. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 8/ POJK.04/2015 tentang Situs Web Emiten atau Perusahaan Publik.
10. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 31/POJK.04/2015 tentang Keterbukaan atas Informasi atau Fakta Material oleh Emiten atau Perusahaan Publik.

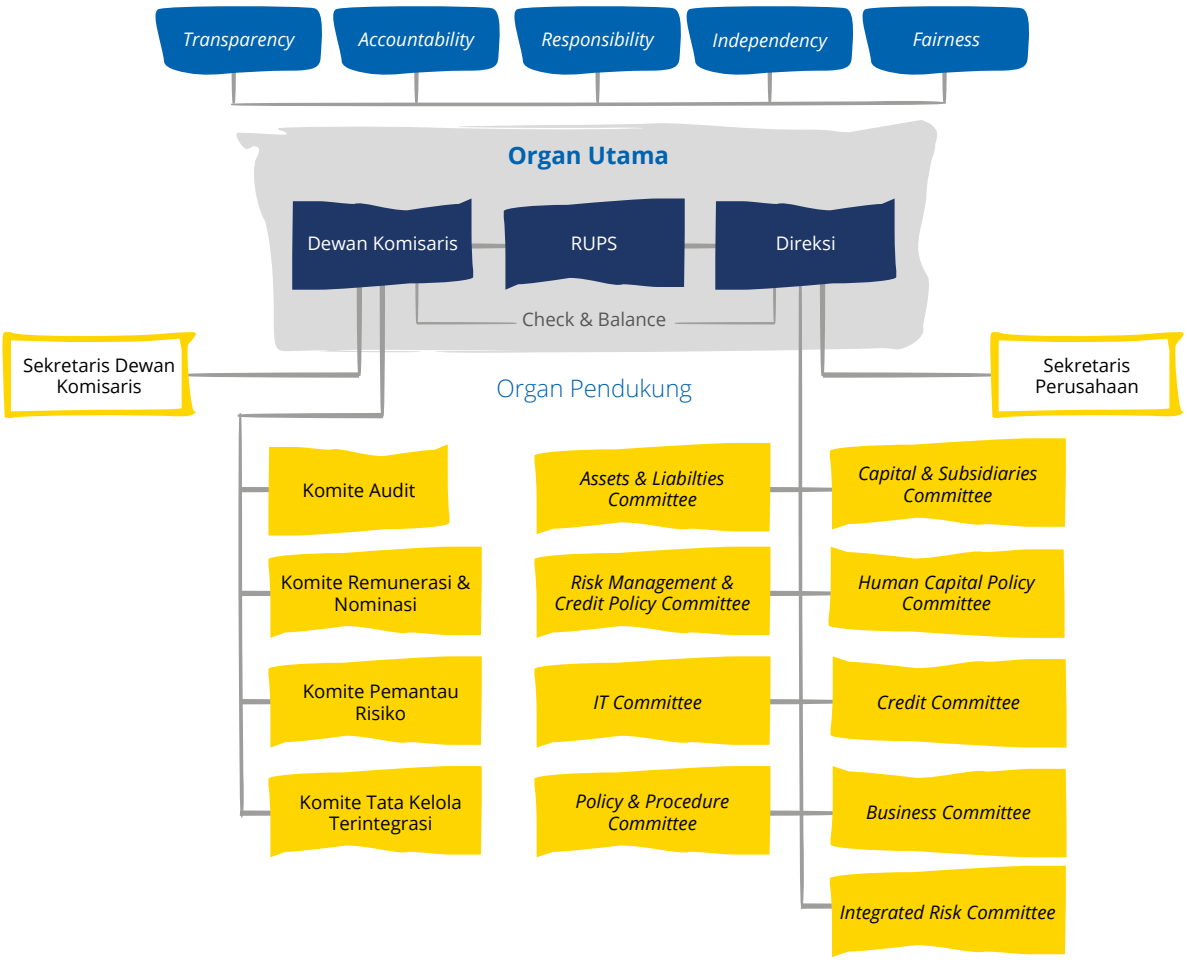
Selain ketentuan yang diharuskan dari berbagai aturan perundang-undangan di atas, Bank Mandiri juga mendasarkan pada pedoman-pedoman implementasi GCG sebagai berikut.

1. Prinsip-prinsip *Corporate Governance* yang dikembangkan oleh Organization for Economic Cooperation and Development (OECD).
2. ASEAN *Corporate Governance Scorecard*.
3. Pedoman GCG Indonesia yang dikembangkan oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG).
4. *Principles for Enhancing Corporate Governance* yang diterbitkan oleh Basel Committee on Banking Supervision.

Struktur dan Mekanisme Tata Kelola Perusahaan

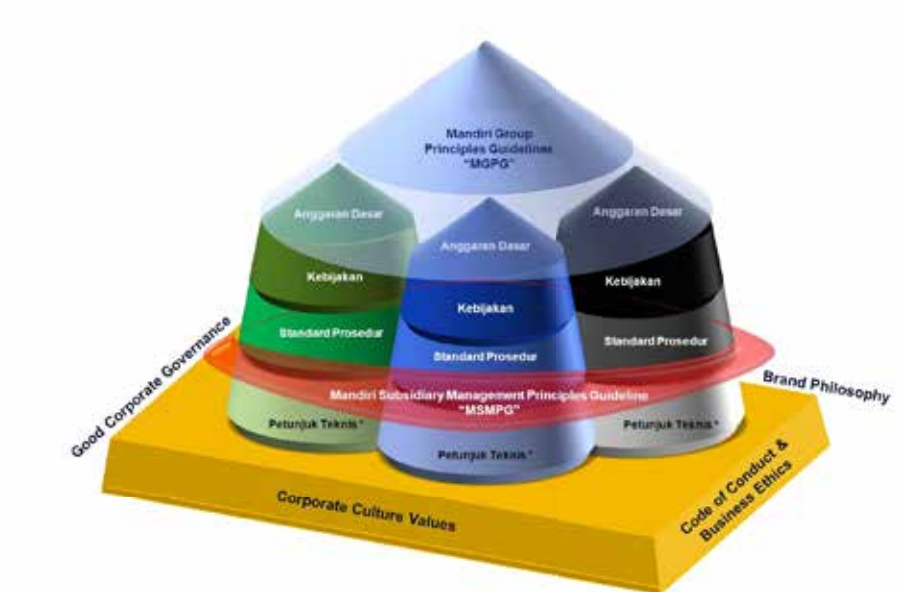
Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU PT), Organ Perseroan terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris dan Direksi. Sistem kepengurusan menganut sistem dua badan (*two tier system*), yaitu Dewan Komisaris dan Direksi, yang memiliki wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai fungsinya masing-masing sebagaimana diamanahkan dalam anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan.

STRUKTUR ORGAN PERUSAHAAN



GOVERNANCE SOFT STRUCTURE

Untuk meningkatkan kualitas dan cakupan implementasi tata kelola secara berkelanjutan, Bank Mandiri telah menyusun dan menerapkan kebijakan-kebijakan operasional bagi seluruh unit kerja sejalan dengan prinsip tata kelola perusahaan yang dinamakan Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri merupakan hirarki/tatanan kebijakan sebagai kerangka dasar dan tata kelola dalam penyusunan kebijakan serta pelaksanaan aktivitas Perseroan. Bank Mandiri memiliki *Group Principles Guideline* yang menjadi pedoman seluruh perusahaan dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri.



Governance soft structure yang telah dimiliki oleh Bank Mandiri antara lain:

1. Anggaran Dasar Bank Bank Mandiri yang telah diberitahukan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat No. AHU-AH.01.03-0172245 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan Perseroan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tanggal 30 April 2018.
2. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri yang telah dimutakhirkan dan disetujui tanggal 9 Juli 2018
3. Mandiri *Subsidiary Management Principles Guideline* (MSMPG) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 29 Juni 2018.
4. Mandiri Group Principle Guideline (MGPG) yang disahkan pada tanggal 1 Oktober 2018.
5. *Code of Conduct* Bank Mandiri yang telah dimutakhirkan dan disetujui tanggal 9 Juli 2018.
6. *Business Ethic* Bank Mandiri yang telah dimutakhirkan dan disetujui tanggal 9 Juli 2018.
7. Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/014/2019 pada tanggal 25 September 2019.
8. Pedoman Tata Tertib Kerja Direksi yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/211/2017 pada tanggal 13 September 2017.
9. Pedoman Tata Kelola Terintegrasi telah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris pada tanggal 4 Desember 2019.
10. Piagam Komite Audit yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/015/2019 pada tanggal 25 September 2019.
11. Piagam Komite Pemantau Risiko yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/016/2019 pada tanggal 25 September 2019.
12. Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/017/2019 pada tanggal 25 September 2019.
13. Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/020/2019 pada tanggal 25 September 2019.

14. Kebijakan Operasional (Sumber Daya Manusia) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2017.
15. Kebijakan Hukum, Kepatuhan & Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 21 September 2018.
16. Standar Pedoman Manajemen Risiko yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 2 Agustus 2017.
17. Kebijakan Operasional (*Corporate Secretary*/ Sekretaris Perusahaan) yang disahkan pada tanggal 12 Desember 2017.
18. Standar Prosedur *Corporate Secretary* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 16 Desember 2019.
19. Standar Prosedur Operasional *Procurement* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 7 Oktober 2019.
20. Standar Prosedur Operasional Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan Rencana Bisnis Bank (RBB) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 6 Juli 2017.
21. Standar Pedoman Akuntansi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 28 Desember 2017.
22. Standar Pedoman Operasional *Credit Collection and Recovery* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 4 Desember 2019.
23. Standar Pedoman Operasional Teknologi Informasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 20 Septembr 2019.
24. Standar Prosedur Internal Audit yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 24 Juni 2019.
25. Standar Prosedur Sumber Daya Manusia yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 3 Juli 2019
26. Petunjuk Teknis Operasional Pengamanan Teknologi Informasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 29 November 2017.
27. Petunjuk Teknis Operasional *Self-Assessment Good Corporate Governance* Individu dan Terintegrasi yang disahkan pada tanggal 1 Februari 2018.
28. Petunjuk Teknis Operasional *Credit Collection and Recovery Wholesale* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 23 Desember 2019.
29. Petunjuk Teknis Operasional *Credit Collection and Recovery Retail* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 19 Desember 2017.

MEKANISME TATA KELOLA PERUSAHAAN

Mekanisme tata kelola perusahaan merupakan proses penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola bank, sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan pemangku kepentingan Perseroan. Proses penerapan *corporate governance* melekat pada struktur *corporate governance* sebagai berikut.

PEMEGANG SAHAM

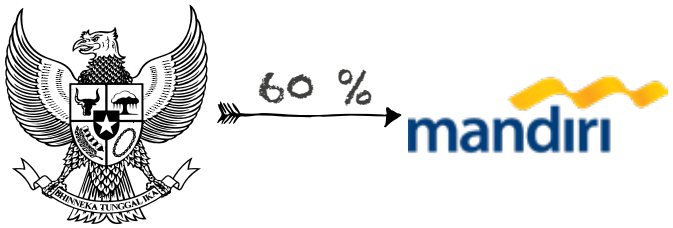
Pemegang Saham merupakan seseorang atau badan hukum yang secara sah memiliki satu atau lebih saham pada perusahaan. Para pemegang saham adalah pemilik dari perusahaan tersebut. Saham Perseroan adalah saham atas nama dan dikeluarkan atas pemiliknya yang terdaftar dalam Daftar Pemegang Saham yang terdiri dari:

1. Saham Seri A Dwiwarna yang hanya khusus dapat dimiliki Negara Republik Indonesia.
2. Saham Seri B yang dapat dimiliki oleh Negara Republik Indonesia dan/atau Masyarakat.

HAK PEMEGANG SAHAM

INFORMASI DAN HAK PEMEGANG SAHAM UTAMA DAN PENGENDALI (SERI DWIWARNA)

Sebagai suatu badan hukum yang dimiliki oleh negara (BUMN), kepemilikan saham mayoritas Bank Mandiri dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia yang dalam hal ini diwakili oleh Kementerian Badan Usaha Milik Negara. Dengan demikian, Pemegang Saham Utama dan Pengendali Bank Mandiri adalah Pemerintah Republik Indonesia. Tidak terdapat Pemegang Saham Utama dan Pengendali secara tidak langsung, sampai kepada pemiliki individu.



Pada saat didirikan, penyertaan modal Negara Republik Indonesia kepada Bank Mandiri dilakukan berdasarkan ketentuan Peraturan Pemerintah No. 75 Tahun 1998 tentang Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia Untuk Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) di Bidang Perbankan tanggal 1 Oktober 1998.

Penyertaan modal tersebut dilakukan dengan mengalihkan saham milik negara pada *ex-legacy* Bank Mandiri, yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia.

Sebagai pemegang saham mayoritas, saat ini Pemerintah Republik Indonesia mempunyai komposisi kepemilikan saham sebesar 60% (enam puluh persen) atau sejumlah 28.000.000.000 (dua puluh delapan miliar) lembar saham. Dari seluruh jumlah saham tersebut terdapat satu lembar saham Seri A Dwiwarna. Pemegang saham Seri A Dwiwarna mempunyai hak-hak istimewa yang tidak dimiliki oleh pemegang saham lainnya, diantaranya:

1. Hak untuk menyetujui dalam RUPS mengenai hal sebagai berikut:
   a. Persetujuan perubahan Anggaran Dasar.
   b. Persetujuan perubahan permodalan.
   c. Persetujuan pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi dan Dewan Komisaris.
   d. Persetujuan terkait penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan dan pembubaran Perseroan.
   e. Persetujuan remunerasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris.
   f. Persetujuan pemindahtanganan dan penjamin aset yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS.
   g. Persetujuan mengenai penyertaan dan pengurangan persentase penyertaan modal pada perusahaan lain yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS.
   h. Persetujuan penggunaan laba bersih.
   i. Persetujuan mengenai investasi dan pembiayaan jangka panjang yang tidak bersifat operasional yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS.
2. Hak untuk mengusulkan agenda RUPS.
3. Hak untuk meminta dan mengakses data dan dokumen perusahaan.
4. Hak untuk mengajukan pencalonan yang mengikat atas calon anggota Direksi dan calon anggota Dewan Komisaris.

Selain hak-hak istimewa di atas, beberapa perbuatan Direksi dengan kriteria tertentu harus mendapatkan persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris dan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna sebagaimana diatur dalam Pasal 12 ayat (7) Anggaran Dasar Bank Mandiri.

HAK PEMEGANG SAHAM UMUM

Pemegang Saham Bank Mandiri, baik Pemegang Saham Seri A Dwiwarna maupun Pemegang Saham Seri B memiliki hak yang sama di luar Hak Istimewa Saham Seri A Dwiwarna di atas dan sepanjang tidak ditentukan lain oleh Anggaran Dasar Perseroan, antara lain sebagai berikut:

1. Hak untuk menghadiri, menyampaikan pendapat, dan memberikan suara dalam RUPS berdasarkan satu saham.
2. Setiap Pemegang Saham memiliki hak 1 (satu) suara/saham.
3. Mendapatkan penjelasan prosedur *voting* sebelum RUPS dimulai.
4. Mekanisme *voting* dilakukan dengan metode *polling*.
5. Kesempatan untuk mengajukan agenda pada RUPS.
6. Kesempatan untuk memberikan kuasa kepada pihak lain apabila pemegang saham berhalangan hadir dalam RUPS.
7. Mengungkapkan praktik-praktik untuk mendorong keterlibatan Pemegang Saham di luar RUPS.
8. Bertanya untuk setiap pembahasan agenda dan setiap putusan agenda RUPS.
9. Kesempatan untuk memberikan suara setuju, tidak setuju, atau abstain pada setiap usulan putusan agenda RUPS.
10. Hak untuk memperoleh informasi mengenai perusahaan secara tepat waktu, benar, dan teratur, kecuali hal-hal yang bersifat rahasia.
11. Hak untuk menerima bagian dari keuntungan Perusahaan yang diperuntukan bagi Pemegang Saham dalam bentuk dividen dan pembagian keuntungan lainnya, sebanding dengan jumlah saham yang dimiliki.
12. Hak untuk memperoleh penjelasan lengkap dan informasi yang akurat mengenai prosedur yang harus dipenuhi berkenaan dengan penyelenggaraan RUPS.

TANGGUNG JAWAB PEMEGANG SAHAM

Selain memiliki hak dan kewenangan, Pemegang Saham Bank Mandiri sebagai pemilik modal juga memiliki tanggung jawab terhadap Perseroan yang harus dilaksanakan.

PEMEGANG SAHAM PENGENDALI

Adapun tanggung jawab Pemegang Saham Pengendali antara lain sebagai berikut:

1. Pemegang saham pengendali harus dapat:
   a. Menaruh perhatian kepada kepentingan pemegang saham minoritas dan para pemangku kepentingan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undanganyang berlaku;
   b. Dalam hal terdapat dugaan terjadinya pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan atau diminta oleh otoritas terkait, maka nama-nama pemegang saham pengendali sampai pemilik individu (*ultimate shareholders*) wajib diungkapkan kepada instansi penegak hukum tentang pemegang saham pengendali yang sebenarnya (*ultimate shareholders*) atau dalam hal diminta oleh otoritas terkait.
2. Pemegang saham pengendali yang memiliki saham pada beberapa perusahaan terbuka, perlu adanya transparansi dalam hal akuntabilitas dan hubungan antar perusahaan terbuka.

SELURUH PEMEGANG SAHAM

Adapun tanggung jawab Seluruh Pemegang Saham antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan pemisahan antara kepemilikan harta perusahaan terbuka dengan kepemilikan harta pribadi.
2. Melakukan pemisahan fungsi sebagai pemegang saham dan sebagai anggota Dewan Komisaris atau Direksi apabila pemegang saham menjabat pada salah satudari kedua organ tersebut.
3. Pemegang Saham yang memiliki kepentingan tidak diperbolehkan memberikan suara.

Pemegang saham minoritas bertanggungjawab untuk menggunakan haknya dengan baik sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan.

KEBIJAKAN HUBUNGAN DENGAN PEMEGANG SAHAM

Sebagai Perusahaan Terbuka, Bank Mandiri senantiasa berupaya untuk menyediakan informasi yang akurat, teratur dan terkini kepada Pemegang Saham. Selama ini, kegiatan komunikasi terhadap Pemegang Saham di Bank Mandiri dikelola oleh Sekretaris Perusahaan dan Unit Kerja Investor Relations. Mendasarkan pada Pasal 5 Peraturan OJK No. 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, salah satu fungsi Sekretaris Perusahaan adalah sebagai penghubung antara Emiten dengan pemegang saham, OJK dan pemangku kepentingan lainnya. Adapun kebijakan internal yang mengatur tentang hubungan antara Bank Mandiri dengan Pemegang Saham adalah Kebijakan Operasional dan Standar Prosedur *Corporate Secretary* yang salah satunya mengatur tentang Aktivitas Komunikasi Korporasi.

PERLAKUAN YANG SAMA TERHADAP PEMEGANG SAHAM

Dengan mengacu pada ketentuan peraturan perundangan antara lain peraturan di bidang Pasar Modal, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan asas kesetaraan bagi seluruh pemegang saham (mayoritas dan minoritas). Komitmen tersebut tercermin antara lain dalam peraturan internal yang dituangkan dalam Kebijakan Operasional Bank Mandiri dan *Standar Prosedur Corporate Secretary* Bank Mandiri yang secara berkala dilakukan reviu, yang mengatur bahwa setiap pemegang saham mempunyai hak yang sama untuk mendapatkan keterbukaan informasi dari Bank Mandiri, antara lain informasi tentang kinerja Perseroan, informasi keuangan dan informasi lainnya yang dibutuhkan oleh seluruh pemegang saham.

Selain itu perlakuan yang sama terhadap pemegang saham juga tercermin dalam pelaksanaan RUPS Perseroan. Setiap pemegang saham mempunyai hak untuk mengajukan usulan mata acara RUPS kepada Perseroan.

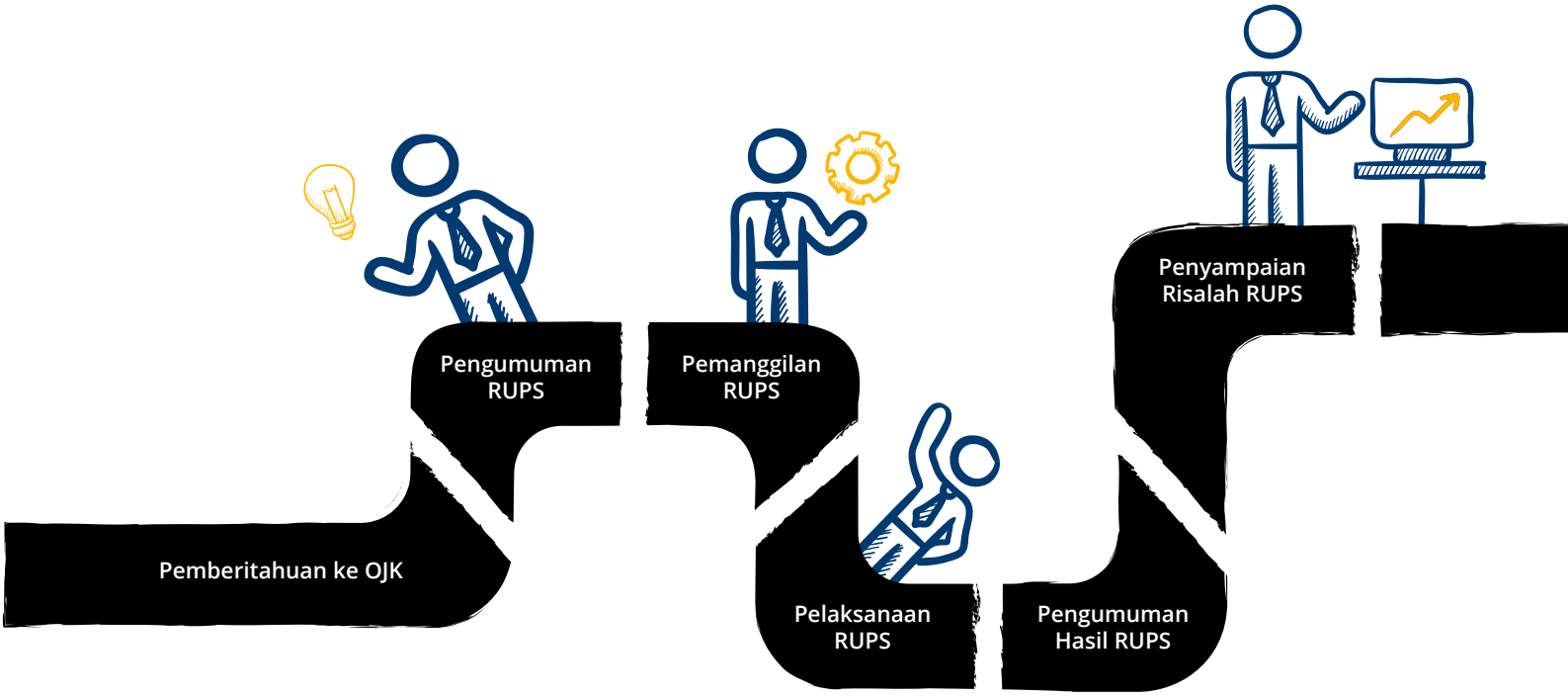
RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM

Sebagai sebuah perusahaan dengan bentuk Perseroan Terbatas, Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) merupakan organ Perseroan tertinggi yang mempunyai hak dan kewenangan yang tidak dimiliki Direksi dan Dewan Komisaris dalam batasan yang ditentukan dalam ketentuan peraturan perundangan dan Anggaran Dasar Perseroan.

Selain itu, RUPS dapat menjadi media komunikasi antara Direksi dan Dewan Komisaris dengan para pemegang saham Perseroan melalui kesempatan tanya jawab yang diberikan kepada seluruh pemegang saham yang hadir pada setiap mata acara RUPS. Penyelenggaraan RUPS Bank Mandiri dilakukan dengan mengacu pada ketentuan antara lain:

1. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
2. Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka sebagaimana telah diubah dengan Peraturan OJK No. 10/POJK.04/2017 tanggal 14 Maret 2017.
3. Anggaran Dasar Bank Mandiri.

PROSES PENYELENGGARAAN RUPS DAN PEMUNGUTAN SUARA



KETENTUAN KUORUM

Ketentuan kuorum kehadiran dan keputusan RUPS terhadap hal yang harus diputuskan dalam Rapat dilakukan dengan mengikuti ketentuan:

1. Dihadiri oleh pemegang saham yang mewakili lebih dari ½ (satu per dua) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan keputusan adalah sah jika disetujui oleh lebih dari ½ (satu per dua) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat kecuali Undang-undang dan/atau Anggaran Dasar Perseroan menentukan jumlah kuorum yang lebih besar.
2. Dalam hal kuorum kehadiran sebagaimana dimaksud tidak tercapai, maka RUPS kedua adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri oleh pemegang saham yang mewakili paling sedikit 1/3 (satu per tiga) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan keputusan adalah sah jika disetujui oleh lebih dari ½ (satu per dua) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat kecuali undang-undang dan/atau Anggaran Dasar Perseroan menentukan jumlah kuorum yang lebih besar.
3. Dalam hal kuorum kehadiran pada RUPS kedua sebagaimana dimaksud tidak tercapai, RUPS ketiga dapat diadakan dengan ketentuan RUPS ketiga sah dan berhak mengambil keputusan jika dihadiri oleh pemegang saham dari saham dengan hak suara yang sah dalam kuorum kehadiran dan persyaratan pengambilan keputusan yang ditetapkan oleh OJK atas permohonan Perseroan.

MEKANISME PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Mekanisme pengambilan keputusan dalam Rapat dilakukan secara musyawarah untuk mufakat. Namun apabila musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka pengambilan keputusan dalam Rapat dilakukan dengan cara pemungutan suara. Pada mata acara Rapat Pertama sampai dengan mata acara Ketujuh dilakukan dengan pemungutan suara secara terbuka dan mata acara Rapat Kedelapan mengenai Perubahan Pengurus Perseroan dilakukan dengan pemungutan suara secara tertutup. Pemungutan suara dilakukan dengan kartu suara yang perhitungannya dilakukan secara elektronik.

Pada tahun 2019, Bank Mandiri telah melakukan RUPS sebanyak 4 (empat) kali yakni RUPS Tahunan sebanyak 1 (satu) kali dan 3 (tiga) kali RUPS Luar Biasa. Pelaksanaan RUPS selama tahun 2019 adalah sebagai berikut.

PELAKSANAAN RUPS LUAR BIASA 2019 DAN REALISASINYA

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019 tergambar dalam tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan RUPS Luar Biasa 2019

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1	**Pemberitahuan RUPS kepada OJK**	21 November 2018	Disampaikan kepada OJK melalui surat yang ditandatangani oleh Direksi Bank Mandiri No. CEO/1336/2018 tanggal 21 November 2018 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2019.
2	**Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham**	29 November 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pengumuman RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.2683/2018 dan No. HBK.CSC/CMA.2684/2018 yang keduanya tertanggal 14 Desember 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3	**Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham**	14 Desember 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.2683/2018 dan No. HBK.CSC/CMA.2684/2018 yang keduanya tertanggal 14 Desember 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
4	**Pelaksanaan RUPS**	7 Januari 2019	RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama/Komisaris Independen Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 20 Desember 2018.
			Pelaksanaan RUPS dihadiri oleh 7 orang Anggota Dewan Komisaris dari 8 orang anggota Dewan Komisaris dan seluruh anggota Direksi. 1 (satu) orang Dewan Komisaris berhalangan hadir dikarenakan menghadiri Sidang Kabinet Paripurna sebagai Kepala BPKP.
			Pemegang saham dan/atau kuasa wakil pemegang saham yang seluruhnya memiliki 38.820.336.898 saham termasuk di dalamnya saham seri A Dwiwarna atau merupakan 83,19% dari jumlah seluruh saham.
			Perseroan memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh pemegang saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS.
			Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan.
			Pemungutan suara dilakukan secara lisan dimana pemegang saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh pemegang saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut.
			Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.
5	**Pengumuman Hasil RUPS**	8 Januari 2019	*Highlight* Hasil RUPS telah diumumkan dan di unggah pada website Perseroan dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
		9 Januari 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Perseroan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui surat No. HBK.CSC/CMA.38/2018 dan No. HBK.CSC/CMA.39/2018 yang keduanya tertanggal 23 Maret 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
6	**Penyampaian Risalah RUPS**	1 Februari 2019	Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.247/2019 tanggal 1 Februari 2019 serta diunggah ke Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.

PIHAK INDEPENDEN PENGHITUNG SUARA

Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.

REKAPITULASI KEHADIRAN PADA RUPS LUAR BIASA 7 JANUARI 2019

Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri yang hadir pada RUPS Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Luar Biasa 7 Januari 2019

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran	Keterangan
1.	Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Hadir	
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Hadir	
3.	Askolani	Komisaris	Hadir	
4.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Hadir	
5.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Hadir	
6.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Tidak Hadir	Menghadiri Undangan Sidang Kabinet Paripurna sebagai Kepala BPKP
7.	Makmur Keliat	Komisaris Independen	Hadir	
8.	R. Widyo Pramono	Komisaris	Hadir	
9.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Hadir	
10.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Hadir	
11.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Hadir	
12.	Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	Hadir	
13.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Hadir	
14.	Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Hadir	
15.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	Hadir	
16.	Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Hadir	
17.	Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Hadir	
18.	Panji Irawan	Direktur Keuangan	Hadir	
19.	Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Hadir	
20.	Budi Sulistio	Anggota Komite Audit	Hadir	
21.	Bambang Ratmanto	Anggota Komite Audit	Tidak Hadir	Izin

KEPUTUSAN RUPS LUAR BIASA 7 JANUARI 2019

Mata Acara Rapat Pertama
Pemaparan dan evaluasi kinerja sampai dengan triwulan III tahun 2018.
Untuk Mata Acara Pertama Rapat hanya merupakan laporan, tidak terdapat sesi tanya jawab.
Keputusan Dalam Mata Acara Rapat Kesatu hanya berisi Pemaparan dan Evaluasi Kinerja Perseroan selama Tahun Buku 2018 sampai dengan Triwulan III Tahun 2018.
Tindak lanjut Evaluasi kinerja sampai dengan triwulan III tahun 2018 telah diterima dengan baik oleh para pemegang saham. **Status :** Terealisasi

Mata Acara Rapat Kedua
Perubahan Susunan Pengurus Perseroan.
Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 2 orang.
Hasil Pemungutan Suara Setuju : 72,42% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna Abstain : 2,90% Tidak Setuju : 24,68%
Keputusan Dengan demikian: Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 29.239.662.419 saham atau merupakan 75,32% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui: 1. Menambah nomenklatur jabatan Anggota Direksi Perseroan yaitu Direktur Commercial Banking. 2. Mengangkat Sdr. Riduan sebagai Direktur Commercial Banking. 3. Masa jabatan Anggota Direksi yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 2, sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal, serta tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu. 4. Dengan adanya penambahan nomenklatur jabatan dan pengangkatan Anggota Direksi Perseroan sebagaimana dimaksud pada angka 1 dan 2, maka susunan Keanggotaan Pengurus (anggota Direksi dan Dewan Komisaris) Perseroan menjadi sebagai berikut: Direksi 1) Direktur Utama : Kartika Wirjoatmodjo 2) Wakil Direktur Utama : Sulaiman Arif Arianto 3) Direktur Corporate Banking : Royke Tumilaar 4) Direktur Commercial Banking : Riduan 5) Direktur Retail Banking : Dosuwan Simatupang 6) Direktur Treasury dan International Banking : Darmawan Junaidi 7) Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan : Hery Gunardi 8) Direktur Keuangan : Panji Irawan 9) Direktur Teknologi Informasi dan Operasi : Rico Usthavia Frans 10) Direktur Manajemen Risiko : Ahmad Siddik Badruddin 11) Direktur Kepatuhan : Agus Dwi Handaya 12) Direktur Hubungan Kelembagaan : Alexandra Askandar Dewan Komisaris 1) Komisaris Utama/Komisaris Independen : Hartadi Agus Sarwono 2) Wakil Komisaris Utama : Imam Apriyanto Putro 3) Komisaris : Askolani 4) Komisaris : Ardan Adiperdana 5) Komisaris : R. Widyo Pramono 6) Komisaris Independen : Bangun S. Kusmulyono 7) Komisaris Independen : Goei Siauw Hong 8) Komisaris Independen : Makmur Keliat 5. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan agenda ini sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan susunan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Perseroan kepada Kementerian Hukum dan HAM RI, serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakukan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) terhadap calon Anggota Direksi tersebut di atas, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
Tindak lanjut 1. Bpk. Riduan telah memperoleh persetujuan OJK atas penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-112/PB.12/2019 tanggal 14 Mei 2019 dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 15 Mei 2019 sebagaimana dinyatakan dalam Surat bank Mandiri No. KPH/398/2019 tanggal 15 Mei 2019. 2. Penambahan nomenklatur struktur susunan anggota-anggota Direksi telah diterapkan. 3. Direksi Bank Mandiri telah melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. **Status :** Terealisasi

PELAKSANAAN RUPS TAHUNAN 2019 DAN REALISASINYA

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan 2019 tergambar dalam tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan RUPS Tahunan 2019

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1	Pemberitahuan RUPS kepada OJK	1 April 2019	Disampaikan kepada OJK melalui surat yang ditandatangani oleh Direksi Bank Mandiri No. CEO/42/2019 tanggal 1 April 2019 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2019.
2	Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham	8 April 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pengumuman RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.758/2019 dan No. HBK.CSC/CMA.759/2019 yang keduanya tertanggal 8 April 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3	Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham	24 April 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.866/2019 dan No. HBK.CSC/CMA.868/2019 yang keduanya tertanggal 24 April 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
4	Pelaksanaan RUPS	Kamis, 16 Mei 2019	RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama/Komisaris Independen Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 4 April 2019.
			Pelaksanaan RUPS dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.
			Pemegang saham dan/atau kuasa pemegang saham yang seluruhnya mewakili 39.469.169.109 saham termasuk di dalamnya saham seri A Dwiwarna atau merupakan 84,557% dari jumlah seluruh saham.
			Perseroan memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh pemegang saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS.
			Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan.
			Pemungutan suara dilakukan secara lisan dimana pemegang saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh pemegang saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut.
			Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
5	Pengumuman Hasil RUPS	17 Mei 2019	Highlight Hasil RUPS telah diumumkan dan di unggah pada website Perseroan dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
		20 Mei 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Perseroan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui surat No. HBK. CSC/CMA.1035/2019 tanggal 20 Mei 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
`6	Penyampaian Risalah RUPS	14 Juni 2019	Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. HBK.CSC/ CMA.1142/2019 tanggal 14 Juni 2019 serta diunggah ke Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.

PIHAK INDEPENDEN PENGHITUNG SUARA

Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.

REKAPITULASI KEHADIRAN PADA RUPS TAHUNAN 2019

Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri yang hadir pada RUPS Tahunan 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Tahunan 2019

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran
1.	Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Hadir
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Hadir
3.	Askolani	Komisaris	Hadir
4.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Hadir
5.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Hadir
6.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Hadir
7.	Makmur Keliat	Komisaris Independen	Hadir
8.	R. Widyo Pramono	Komisaris	Hadir
9.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Hadir
10.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Hadir
11.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Hadir
12.	Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	Hadir
13.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Hadir
14.	Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Hadir
15.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	Hadir
16.	Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Hadir
17.	Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Hadir
18.	Panji Irawan	Direktur Keuangan	Hadir
19.	Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Hadir
20.	Riduan	Direktur Commercial Banking	Hadir
21.	Budi Sulistio	Anggota Komite Audit	Hadir
22.	Bambang Ratmanto	Anggota Komite Audit	Hadir
23.	Ridwan D. Ayub	Anggota Komite Audit	Hadir

KEPUTUSAN RUPS TAHUNAN 2019

Mata Acara Rapat Pertama
Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan Tahun Buku 2018 dan Persetujuan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris Tahun 2018 serta Pengesahan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan tahun 2018 sekaligus Pemberian Pelunasan dan Pembebasan Tanggung Jawab Sepenuhnya (*volledig acquit et decharge*) kepada Direksi atas Tindakan Pengurusan Perseroan dan Dewan Komisaris atas Tindakan Pengawasan Perseroan selama Tahun Buku 2018.
Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 4 (empat) orang.
Hasil Pemungutan Suara Setuju : 99,046% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna Abstain : 0,437% Tidak Setuju : 0,157%
Keputusan Dengan demikian: Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 39.407.285.809 saham atau merupakan 99,843% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan: 1. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan, termasuk laporan realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018, dan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 serta mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja sesuai laporannya No. 00034/2.1032/AU.1/07/0685-1/1/I/2019 tanggal 28 Januari 2019 dengan opini audit wajar dalam semua hal yang material. 2. Mengesahkan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja sesuai laporannya No. 01104/2.1032/AU.2/10/ 0685-1/1/V/2019 tanggal 3 Mei 2019 dengan opini audit wajar dalam semua hal yang material serta menerima rencana Direksi untuk melaksanakan pengalihan saldo dana Program Kemitraan maksimal sebesar Rp350 miliar sebagai sumber dana Bina Lingkungan Perseroan dan sisa dana Program Kemitraan sebesar Rp120.518.478.322,00 disalurkan melalui BUMN Khusus. 3. Atas telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan, termasuk laporan realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018, dan Laporan Tugas Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 serta disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018, maka Rapat memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (volledig acquit et de charge) kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian serta Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018. 4. Pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya tersebut termasuk diberikan kepada Sdr. Ogi Prastomiyono, Sdr. Hery Gunardi, Sdr. Tardi dan Sdri. Kartini Sally yang pada tanggal 1 Januari 2018 sampai dengan tanggal 21 Maret 2018 masing-masing secara berurutan menjabat sebagai Direktur Operations, Direktur Distributions, Direktur Retail Banking, dan Direktur Kelembagaan.
Tindak lanjut Laporan Keuangan dan Laporan Tahunan telah disampaikan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia dengan informasi sebagai berikut: a. Penyampaian Laporan Keuangan - Penyampaian laporan dimaksud juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia. b. Penyampaian Laporan Tahunan - Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.865/2019 tanggal 24 April 2019 dan pelaporan tersebut ditembuskan kepada Bursa Efek Indonesia. - Penyampaian laporan tahunan juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia. **Status :** Terealisasi
Mata Acara Rapat Kedua
Penetapan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku 2018.
Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 99,923% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 0,077%
Tidak Setuju : 0%

Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara bulat, yaitu 39.469.169.109 saham atau merupakan 100% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:

Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 sebesar Rp25.015.020.898.824,50 sebagai berikut:
1. Sebesar 45% dari laba bersih Perseroan tahun buku 2018 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus dividen untuk Pemerintah/Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan peraturan perundangan. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tata cara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut serta selanjutnya mengumumkan sesuai ketentuan yang berlaku dengan alokasi pembagian:
   • Pemegang saham Pemerintah/Negara Republik Indonesia sebesar 60%
   • Pemegang saham publik sebesar 40%.
2. Sejumlah 55% dari laba bersih Perseroan tahun buku 2018 ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

Tindak lanjut

Bank Mandiri telah mengumumkan Jadwal dan Tata Cara Pembagian Dividen Tunai Tahun Buku 2018 pada tanggal 20 Mei 2019 dan telah melakukan pembayaran dividen tunai kepada pemegang saham pada tanggal 19 Juni 2019.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Ketiga

Penetapan Remunerasi (gaji/honorarium, fasilitas, tunjangan, dan benefit lainnya) Tahun Buku 2019 dan Tantiem Tahun Buku 2018 bagi Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 96,800% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 0,591%
Tidak Setuju : 2,609%

Keputusan
Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 38.439.400.429 saham atau merupakan 97,391% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:

Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan, dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, untuk menetapkan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris, dan pemberian tunjangan, fasilitas, dan/atau benefit lainnya untuk tahun buku 2019, serta menetapkan tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.

Tindak lanjut
Penetapan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris, dan pemberian tunjangan, fasilitas, dan/atau benefit lainnya untuk tahun buku 2019, serta penetapan tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 telah dilakukan oleh Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan Kementerian BUMN.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Keempat

Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan Tahun Buku 2019 dan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun 2019.

Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 1 (satu) orang.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 97,872% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 0,009%
Tidak Setuju : 2,199%

Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 38.632.625.808 saham atau merupakan 97,881% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:
1. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2019.
2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik Pengganti dalam hal Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2019.

Tindak lanjut
Penunjukan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja telah dilaporkan kepada OJK melalui surat No. KES/461/2019 tanggal 29 Mei 2019.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Kelima

Perubahan Susunan Pengurus Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 96,486% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 0,298%
Tidak Setuju : 3,126%

Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 38.199.927.944 saham atau merupakan 96,784% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:
a. Perubahan Susunan Pengurus Perseroan
   1. Memberhentikan dengan hormat nama Sdr. Askolani sebagai Komisaris terhitung sejak ditutupnya RUPS ini dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris Perseroan.
   2. Mengangkat Sdr. Askolani sebagai Komisaris.
   3. Masa jabatan Anggota Dewan Komisaris yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 2, sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan, yaitu sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 (lima) sejak pengangkatan yang bersangkutan atau RUPS Tahunan yang diselenggarakan pada tahun 2024, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
   4. Dengan adanya pemberhentian dan pengangkatan Anggota Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud pada angka 1 dan angka 2 di atas, maka susunan Anggota Dewan Komisaris menjadi sebagai berikut:
      1) Komisaris Utama/Komisaris Independen : Hartadi A. Sarwono
      2) Wakil Komisaris Utama : Imam Apriyanto Putro
      3) Komisaris : Askolani
      4) Komisaris : R. Widyo Pramono
      5) Komisaris : Ardan Adiperdana
      6) Komisaris Independen : Bangun S. Kusmulyono
      7) Komisaris Independen : Goei Siauw Hong
      8) Komisaris Independen : Makmur Keliat
   5. Anggota Dewan Komisaris yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 2 yang masih menjabat pada jabatan lain yang dilarang oleh peraturan perundang-undangan untuk dirangkap dengan jabatan Anggota Dewan Komisaris Badan Usaha Milik Negara, maka yang bersangkutan harus mengundurkan diri atau diberhentikan dari jabatannya tersebut.
   6. Memberikan kuasa dengan hak subtitusi kepada Direksi Perseroan untuk menyatakan yang diputuskan RUPS ini dalam bentuk akta Notaris serta menghadap Notaris atau pejabat yang berwenang, dan melakukan penyesuaian atau perbaikan-perbaikan yang diperlukan apabila dipersyaratkan oleh pihak yang berwenang untuk keperluan pelaksanaan isi keputusan rapat.

b. Perubahan Nomenklatur Direksi
   1. Mengubah nomenklatur jabatan anggota-anggota Direksi Perseroan sebagai berikut:

No.	Semula	Menjadi
1.	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	Direktur Bisnis dan Jaringan
2.	Direktur Kepatuhan	Direktur Kepatuhan dan SDM
3.	Direktur Keuangan	Direktur Keuangan dan Strategi

2. Mengalihkan penugasan nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:

No.	Nama	Semula	Menjadi
1.	Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	Direktur Bisnis dan Jaringan
2.	Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Direktur Kepatuhan dan SDM
3.	Panji Irawan	Direktur Keuangan	Direktur Keuangan dan Strategi

yang diangkat masing-masing berdasarkan keputusan RUPS Tahun Buku 2017, dengan masa jabatan meneruskan sisa masa jabatan masing-masing, sesuai dengan keputusan RUPS pengangkatan yang bersangkutan.

3. Dengan adanya perubahan nomenklatur jabatan dan pengalihan jabatan anggota-anggota Direksi Perseroan sebagaimana dimaksud pada angka 1 dan angka 2, maka susunan Keanggotaan Direksi Perseroan menjadi sebagai berikut:
   - Direktur Utama : Kartika Wirjoatmodjo
   - Wakil Direktur Utama : Sulaiman Arif Arianto
   - Direktur Commercial Banking : Riduan
   - Direktur Kepatuhan dan SDM : Agus Dwi Handaya
   - Direktur Treasury dan International Banking : Darmawan Junaidi
   - Direktur Keuangan dan Strategi : Panji Irawan
   - Direktur Corporate Banking : Royke Tumilaar
   - Direktur Retail Banking : Donsuwan Simatupang
     1) Direktur Hubungan Kelembagaan : Alexandra Askandar
     2) Direktur Bisnis dan Jaringan : Hery Gunardi
     3) Direktur Manajemen Risiko : Ahmad Siddik Badruddin
     4) Direktur Teknologi Informasi dan Operasi : Rico Usthavia Frans
4. Memberikan kuasa dengan hak subtitusi kepada Direksi Perseroan untuk menyatakan yang diputuskan RUPS ini dalam bentuk akta Notaris serta menghadap Notaris atau pejabat yang berwenang, dan melakukan penyesuaian atau perbaikan-perbaikan yang diperlukan apabila dipersyaratkan oleh pihak yang berwenang untuk keperluan pelaksanaan isi keputusan rapat.

Tindak lanjut
1. Perubahan nomenklatur struktur susunan anggota-anggota Direksi telah diterapkan.
2. Struktur susunan anggota-anggota Direksi telah menggunakan nomenklatur.
3. Direksi Bank Mandiri telah melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Status : Terealisasi

PELAKSANAAN RUPS LUAR BIASA 2019 DAN REALISASINYA

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019 tergambar dalam tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan RUPS Luar Biasa 28 Agustus 2019

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1	Pemberitahuan RUPS kepada OJK	12 Juli 2019	Disampaikan kepada OJK melalui surat yang ditandatangani oleh Direksi Bank Mandiri No. DCO/692/2019 tanggal 12 Juli 2019 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
2	Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham	19 Juli 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pengumuman RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.1417/2019 dan No. HBK.CSC/CMA.1418/2019 yang keduanya tertanggal 19 Juli 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
3	Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham	6 Agustus 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.1509/2019 dan No. HBK.CSC/CMA.1510/2019 yang keduanya tertanggal 6 Agustus 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
4	Pelaksanaan RUPS	Rabu, 28 Agustus 2019	RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama/Komisaris Independen Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 10 Juli 2019.
			Pelaksanaan RUPS dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.
			Pemegang saham dan/atau kuasa wakil pemegang saham yang seluruhnya memiliki 39.273.007.411 saham termasuk di dalamnya saham seri A Dwiwarna atau merupakan 84,156% dari jumlah seluruh saham.
			Perseroan memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh pemegang saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS.
			Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan.
			Pemungutan suara dilakukan secara lisan dimana pemegang saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh pemegang saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut.
			Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.
5	Pengumuman Hasil RUPS	29 Agustus 2019	*Highlight* Hasil RUPS telah diumumkan dan di unggah pada *website* Perseroan dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
		30 Agustus 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Perseroan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui surat No. HBK.CSC/CMA.1631/2019 dan No. HBK.CSC/CMA.1632/2019 yang keduanya tertanggal 30 Agustus 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
6	Penyampaian Risalah RUPS	24 September 2019	Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.1736/2019 tanggal 24 September 2019 serta diunggah ke Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.

PIHAK INDEPENDEN PENGHITUNG SUARA

Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.

REKAPITULASI KEHADIRAN PADA RUPS LUAR BIASA 28 AGUSTUS 2019

Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri yang hadir pada RUPS Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Luar Biasa 28 Agustus 2019

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran	Keterangan
1.	Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Hadir	
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Hadir	
3.	Askolani	Komisaris	Hadir	
4.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Hadir	
5.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Hadir	
6.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Hadir	
7.	Makmur Keliat	Komisaris Independen	Hadir	
8.	R. Widyo Pramono	Komisaris	Hadir	
9.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Hadir	
10.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Hadir	
11.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Hadir	
12.	Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	Hadir	
13.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Hadir	
14.	Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Hadir	
15.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	Hadir	
16.	Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Hadir	
17.	Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan dan SDM	Hadir	
18.	Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	Hadir	
19.	Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Hadir	
20.	Riduan	Direktur Commercial Banking	Hadir	
21.	Budi Sulistio	Anggota Komite Audit	Hadir	
22	Bambang Ratmanto	Anggota Komite Audit	Hadir	

KEPUTUSAN RUPS LUAR BIASA 28 AGUSTUS 2019

Mata Acara Rapat Pertama
Pemaparan/Evaluasi Kinerja Perseroan Triwulan II/Semester I Tahun 2019.
Untuk Mata Acara Pertama Rapat hanya merupakan laporan, tidak terdapat sesi tanya jawab.
Keputusan Mata Acara Pertama Rapat berupa pemaparan/evaluasi kinerja yang bersifat laporan.
Tindak lanjut Evaluasi Kinerja Perseroan Triwulan II/Semester I Tahun 2019 telah diterima dengan baik oleh para pemegang saham. **Status :** Terealisasi
Mata Acara Rapat Kedua
Perubahan Susunan Pengurus Perseroan.
Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.
Hasil Pemungutan Suara Setuju : 73,243% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna Abstain : 3,755% Tidak Setuju : 23,003%

Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 30.239.134.427 saham atau merupakan 77% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:

1. Memberhentikan dengan hormat Sdr. Askolani sebagai anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Pemberhentian anggota Dewan Komisaris tersebut terhitung sejak ditutupnya rapat ini dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris.
2. Mengusulkan pengangkatan Sdr. Rionald Silaban sebagai anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Pengangkatan anggota Dewan Komisaris tersebut di atas berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berakhirnya masa jabatan Anggota Dewan Komisaris yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang kelima sejak pengangkatan yang bersangkutan, yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan pada tahun 2024 tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
3. Dengan adanya perubahan anggota Dewan Komisaris tersebut, maka susunan Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:
   1) Komisaris Utama/Komisaris Independen : Hartadi Agus Sarwono
   2) Wakil Komisaris Utama : Imam Apriyanto Putro
   3) Komisaris : Rionald Silaban
   4) Komisaris Independen : Bangun Sarwito Kusmulyono
   5) Komisaris Independen : Goei Siauw Hong
   6) Komisaris : Ardan Adiperdana
   7) Komisaris Independen : Makmur Keliat
   8) Komisaris : R. Widyo Pramono
4. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak subtitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan susunan anggota Dewan Komisaris Perseroan kepada Kementerian Hukum dan HAM.

Tindak lanjut
Bpk. Rionald Silaban telah melakukan Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (Fit and Proper Test) dan akan efektif menjabat setelah mendapat persetujuan dari OJK.

Status : Terealisasi

PELAKSANAAN RUPS LUAR BIASA 2019 DAN REALISASINYA

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019 tergambar dalam tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan RUPS Luar Biasa 9 Desember 2019

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1	**Pemberitahuan RUPS kepada OJK**	30 Oktober 2019	Disampaikan kepada OJK melalui surat yang ditandatangani oleh Direksi Bank Mandiri No. HBK/1867/2019 tanggal 30 Oktober 2019 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
2	**Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham**	31 Oktober 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. HBK. CSC/CMA.1889/2019 dan No. HBK.CSC/CMA.1890/2019 yang keduanya tertanggal 31 Oktober 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3	**Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham**	15 November 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK pada tanggal 15 November 2019 melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.2013/2019 yang ditembuskan kepada Bursa Efek Indonesia serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
4	**Pelaksanaan RUPS**	Senin, 9 Desember 2019	RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama/Komisaris Independen Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 30 Oktober 2019.
			Pelaksanaan RUPS dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.
			Pemegang saham dan/atau kuasa wakil pemegang saham yang seluruhnya memiliki 38.946.269.369 saham termasuk di dalamnya saham seri A Dwiwarna atau merupakan 84,456% dari jumlah seluruh saham.
			Perseroan memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh pemegang saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS.
			Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan.
			Pemungutan suara dilakukan secara lisan dimana pemegang saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh pemegang saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut.
			Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.
5	**Pengumuman Hasil RUPS**	10 Desember 2019	*Highlight* Hasil RUPS telah diumumkan dan di unggah pada *website* Perseroan dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
		11 Desember 2019	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Perseroan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui surat No. HBK.CSC/CMA.2151/2019 dan No. HBK.CSC/CMA.2152/2019 yang keduanya tertanggal 11 Desember 2019 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
6	**Penyampaian Risalah RUPS**	7 Januari 2019	Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. BSJ.CSC/CMA.11/2020 tanggal 7 Januari 2020 serta diunggah ke Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.

PIHAK INDEPENDEN PENGHITUNG SUARA

Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Utiek R. Abdurachman dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.

REKAPITULASI KEHADIRAN PADA RUPS LUAR BIASA 9 DESEMBER 2019

Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri yang hadir pada RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Luar Biasa 9 Desember 2019

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran	Keterangan
1.	Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Hadir	
2.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Hadir	
3.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Hadir	

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran	Keterangan
4.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Hadir	
5.	Makmur Keliat	Komisaris Independen	Hadir	
6.	R. Widyo Pramono	Komisaris	Hadir	
7.	Rionald Silaban*	Komisaris	Hadir	
8.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Hadir	
9.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Hadir	
10.	Hery Gunardi	Direktur Bisnis dan Jaringan	Hadir	
11.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Hadir	
12.	Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Hadir	
13.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	Hadir	
14.	Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Hadir	
15.	Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan dan SDM	Hadir	
16.	Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	Hadir	
17.	Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Hadir	
18.	Riduan	Direktur Commercial Banking	Hadir	
19.	Bambang Ratmanto	Anggota Komite Audit	Hadir	

***Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

KEPUTUSAN RUPS LUAR BIASA 9 DESEMBER 2019

Mata Acara Rapat
Perubahan Susunan Pengurus Perseroan.
Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 77,756% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 2,159%
Tidak Setuju : 20,048%

Keputusan

Dengan demikian:

Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 31.124.131.758 saham atau merupakan 79,916% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:

1. Mengukuhkan pemberhentian dengan hormat nama-nama tersebut di bawah ini sebagai Pengurus Perseroan:
   1. Sdr. Kartika Wirjoatmodjo sebagai Direktur Utama Perseroan, yang diangkat berdasarkan keputusan RUPS Tahun Buku 2014, terhitung sejak tanggal 25 Oktober 2019;
   2. Sdr. Imam Apriyanto Putro sebagai Wakil Komisaris Utama Perseroan, yang diangkat berdasarkan Keputusan RUPS Tahun Buku 2014, terhitung sejak tanggal 18 November 2019;

   dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Pengurus Perseroan.
2. Memberhentikan dengan hormat nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan:
   1. Sdr. Hartadi Agus Sarwono sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen;
   2. Sdr. Bangun Sarwito Kusmulyono sebagai Komisaris Independen;
   3. Sdr. Goei Siauw Hong sebagai Komisaris Independen;

   Yang diangkat masing-masing berdasarkan keputusan RUPS Luar Biasa Tahun 2017, Keputusan RUPS Tahun Buku 2014, dan Keputusan RUPS Tahun Buku 2014, dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Anggota-anggota Dewan Komisaris Perseroan.

Mata Acara Rapat

3. Mengubah nomenklatur jabatan anggota-anggota Direksi Perseroan sebagai berikut:

No.	Semula	Menjadi
1.	Direktur Retail Banking	Direktur Consumer and Retail Transaction
2.	Direktur Treasury dan International Banking	Direktur Treasury, International Banking & Special Asset Management
3.	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Direktur Information Technology
4.	-	Direktur Operation
5.	Direktur Bisnis dan Jaringan	-

4. Mengalihkan penugasan nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:

No.	Nama	Semula	Menjadi
1.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Direktur Utama
2.	Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Direktur Corporate Banking
3.	Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Direktur Hubungan Kelembagaan
4.	Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	Direktur Operation
5.	Hery Gunardi	Direktur Bisnis dan Jaringan	Direktur Consumer and Retail Transaction
6.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management
7.	Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Direktur Information Technology

yang diangkat masing-masing berdasarkan keputusan RUPS Tahun Buku 2015, RUPS Tahun Buku 2017, RUPS Tahun Buku 2017, RUPS Tahun Buku 2017, RUPS Tahun Buku 2017, RUPS Tahun Buku 2017, dan RUPS Tahun Buku 2015, dengan masa jabatan meneruskan sisa masa jabatan masing-masing, sesuai dengan keputusan RUPS pengangkatan yang bersangkutan

5. Mengangkat nama-nama tersebut di bawah ini sebagai Pengurus Perseroan:
   1) Sdr. Kartika Wirjoatmodjo sebagai Komisaris Utama
   2) Sdr. Muhamad Chatib Basri sebagai Wakil Komisaris Utama/Komisaris Independen
   3) Sdr. Mohamad Nasir sebagai Komisaris Independen
   4) Sdr. Robertus Bilitea sebagai Komisaris Independen
   5) Sdr. Silvano Winston Rumantir sebagai Direktur Keuangan dan Strategi
6. Berakhirnya masa jabatan anggota-anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 5, adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang kelima sejak pengangkatan yang bersangkutan, yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan pada tahun 2024, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
7. Dengan adanya pengukuhan pemberhentian, pemberhentian, perubahan nomenklatur jabatan, pengalihan tugas, dan pengangkatan Pengurus Perseroan sebagaimana dimaksud pada angka 1, 2, 3, 4 dan 5, maka susunan keanggotaan Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan menjadi sebagai berikut:
   a. Direksi
      1) Direktur Utama : Royke Tumilaar
      2) Wakil Direktur Utama : Sulaiman A. Arianto
      3) Direktur Corporate Banking : Alexandra Askandar
      4) Direktur Commercial Banking : Riduan
      5) Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management: Darmawan Junaidi
      6) Direktur Consumer and Retail Transaction : Hery Gunardi
      7) Direktur Operation : Panji Irawan
      8) Direktur Kepatuhan dan SDM : Agus Dwi Handaya
      9) Direktur Hubungan Kelembagaan : Donsuwan Simatupang
      10) Direktur Manajemen Risiko : Ahmad Siddik Badruddin
      11) Direktur Information Technology : Rico Usthavia Frans
      12) Direktur Keuangan dan Strategi : Silvano Winston Rumantir

Mata Acara Rapat
b. Dewan Komisaris 1) Komisaris Utama : Kartika Wirjoatmodjo 2) Wakil Komisaris Utama/Komisaris Independen : Muhamad Chatib Basri 3) Komisaris : Ardan Adiperdana 4) Komisaris : R. Widyo Pramono 5) Komisaris : Rionald Silaban 6) Komisaris Independen : Makmur Keliat 7) Komisaris Independen : Mohamad Nasir 8) Komisaris Independen : Robertus Bilitea 8. Anggota-anggota Direksi dan Dewan Komisaris yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 5 baru dapat melaksanakan tugasnya sebagai Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris setelah mendapat persetujuan Otoritas Jasa Keuangan. 9. Anggota-anggota Direksi dan Dewan Komisaris yang diangkat sebagaimana dimaksud pada angka 5 yang masih menjabat pada jabatan lain yang dilarang oleh peraturan perundang-undangan untuk dirangkap dengan jabatan anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris Badan Usaha Milik Negara, maka ang bersangkutan harus mengundurkan diri atau diberhantikan dari jabatannya tersebut. 10. Memberikan kuasa dengan hak substitusi kepada Direksi Perseroan untuk menyatakan yang diputuskan RUPS ini dalam bentuk akta notaris serta menghadap notaris atau pejabat yang berwenang, dan melakukan penyesuaian atau perbaikan-perbaikan yang diperlukan apabila dipersyaratkan oleh pihak yang berwenang untuk keperluan pelaksanaan isi keputusan rapat.
Tindak lanjut 1. Perubahan nomenklatur struktur susunan anggota-anggota Direksi telah diterapkan. 2. Struktur susunan anggota-anggota Direksi telah menggunakan nomenklatur. 3. Direksi Bank Mandiri telah melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku. **Status :** Terealisasi

PELAKSANAAN RUPS TAHUNAN 2018 DAN REALISASINYA

Pada tahun 2018, Perseroan melaksanakan 1 (satu) kali RUPS, yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan pada tanggal 21 Maret 2018, bertempat di Auditorium Plaza Mandiri, Jakarta. Pelaksanaan RUPS Tahunan dimaksud telah dilakukan dengan tahapan-tahapan sebagai berikut:

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan di 2018 tergambar dalam tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan RUPS Tahunan 2018

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1	**Pemberitahuan RUPS kepada OJK**	1 Februari 2018	Disampaikan kepada OJK melalui surat yang ditandangani oleh Direksi Perseroan No. CEO/119/2018 tanggal 1 Februari 2018 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2017.
2	**Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham**	12 Februari 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pengumuman RUPS telah dilaporkan Perseroan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. CEO.CSC/234/2018 dan No. CEO.CSC/234/2018 yang keduanya tertanggal 12 Februari 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3	**Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham**	27 Februari 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Perseroan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. CEO.CSC/437/2018 dan No. CEO.CSC/438/2018 yang keduanya tertanggal 27 Februari 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
4	**Pelaksanaan RUPS**	21 Maret 2018	RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 7 Maret 2018.
			Pelaksanaan RUPS dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.
			Pemegang Saham dan/atau kuasa hadir dalam RUPS yang seluruhnya memiliki 40.762.866.983 saham termasuk saham Seri A Dwiwarna atau 87,349% dari seluruh jumlah saham.
			Perseroan memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh pemegang saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS.
			Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan.
			Pemungutan suara dilakukan secara lisan dimana pemegang saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh pemegang saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut.
			Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.
5	**Pengumuman Hasil RUPS**	22 Maret 2018	Hasil RUPS telah diumumkan dan di unggah pada *website* Perseroan dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
		23 Maret 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Perseroan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui surat No. CEO.CSC/723/2018 tanggal 23 Maret 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
6	**Penyampaian Risalah RUPS**	20 April 2018	Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan POJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.976/2018 tanggal 20 April 2018 serta diunggah ke Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.

PIHAK INDEPENDEN PENGHITUNG SUARA

Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.

REKAPITULASI KEHADIRAN PADA RUPS TAHUNAN 2018

RUPS Tahunan 2018 yang dihadiri oleh seluruh Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Tahunan 2018

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran
1.	Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Hadir
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Hadir
3.	Askolani	Komisaris	Hadir
4.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Hadir
5.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Hadir
6.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Hadir
7.	Makmur Keliat	Komisaris Independen	Hadir
8.	R. Widyo Pramono	Komisaris	Hadir
9.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Hadir

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran
10.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Hadir
11.	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	Hadir
12.	Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking	Hadir
13.	Hery Gunardi	Direktur Distribution	Hadir
14.	Tardi	Direktur Retail Banking	Hadir
15.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	Hadir
16.	Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	Hadir
17.	Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	Hadir
18.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury	Hadir
19.	Budi Sulistio	Anggota Komite Audit	Hadir
20.	Bambang Ratmanto	Anggota Komite Audit	Hadir

KEPUTUSAN RUPS TAHUNAN 2018

Mata Acara Rapat Pertama

Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Persetujuan Laporan Pengawasan Dewan Komisaris serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, termasuk pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 serta pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada para anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2017.

Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 2 orang

Hasil Pemungutan Suara

Setuju	: 99,471% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain	: 0,321%
Tidak Setuju	: 0,208%

Keputusan

Dengan demikian:

"Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.678.177.971 saham atau merupakan 99,792% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasian.

2. Mengesahkan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasian.

3. Menerima laporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 sebesar Rp6.000.000.000.000 (enam triliun Rupiah).

4. Atas telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan diterimanya laporan realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 sebesar Rp6.000.000.000.000 (enam triliun Rupiah) serta disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 maka Rapat memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian serta Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

5. Pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya tersebut juga diberikan kepada:
   - Ibu Aviliani yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 14 Maret 2017 menjabat sebagai Komisaris Independen Perseroan;
   - Bpk. Abdul Aziz yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 14 Maret 2017 menjabat sebagai Komisaris Independen Perseroan;
   - Bpk. Pahala N. Mansury yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 12 April 2017 menjabat sebagai Direktur Perseroan.
   - Bpk. Wimboh Santoso yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 20 Juli 2017 menjabat sebagai Komisaris Utama Perseroan.

Tindak lanjut

Laporan Keuangan dan Laporan Tahunan telah disampaikan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia dengan informasi sebagai berikut:

a. Penyampaian Laporan Keuangan
   - Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.207/2018 tanggal 7 Februari 2018.
   - Disampaikan kepada BEI melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.209/2018 tanggal 7 Februari 2018.
   - Penyampaian laporan dimaksud juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.

b. Penyampaian Laporan Tahunan
   - disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.436/2018 tanggal 27 Februari 2018 dan pelaporan tersebut ditembuskan kepada Bursa Efek Indonesia.
   - penyampaian laporan tahunan juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Kedua

Persetujuan penggunaan laba bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 1 orang

Hasil Pemungutan Suara

Setuju	: 98,877% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain	: 0,436%
Tidak Setuju	: 0,687%

Keputusan

Dengan demikian:

"Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.482.896.659 saham atau merupakan 99,313% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:

Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2017 sebesar Rp20.639.683.141.139,50 (Dua puluh Triliun Enam Ratus Tiga Puluh Sembilan Miliar Enam Ratus Delapan Puluh Tiga Juta Seratus Empat Puluh Satu Ribu Seratus Tiga Puluh Sembilan Rupiah dan Lima Puluh Sen) sebagai berikut:

1. Sebesar 30% dari laba bersih Perseroan tahun buku 2017 atau sejumlah Rp6.191.904.942.341,85 (Enam Triliun Seratus Sembilan Puluh Satu Miliar Sembilan Ratus Empat Juta Sembilan Ratus Empat Puluh Dua Ribu Tiga Ratus Empat Puluh Satu Rupiah dan Delapan Puluh Lima Sen) dan ditambahkan dividen tambahan spesial sebesar 15% atau sejumlah Rp3.095.952.471.170,92 (Tiga Triliun Sembilan puluh lima Miliar Sembilan Ratus Lima Puluh Dua Juta Empat Ratus Tujuh Puluh Satu Ribu Seratus Tujuh Puluh Rupiah dan Sembilan Puluh Dua Sen) dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus dividen untuk Pemerintah/Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan perundangan sehingga jumlah dividen yang dibagikan adalah sebesar 45% dari laba bersih Perseroan.

   Memberikan Kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tata cara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut serta selanjutnya mengumumkan sesuai ketentuan yang berlaku dengan alokasi pembagian:
   - Pemegang Saham Pemerintah/Negara Republik Indonesia : 60%
   - Pemegang Saham Publik : 40%

2. Sejumlah 55% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari s/d 31 Desember 2017 atau Rp11.351.825.727.626,73 (Sebelas Triliun Tiga Ratus Lima Puluh Satu Miliar Delapan Ratus Dua Puluh Lima Juta Tujuh Ratus Dua Puluh Tujuh Ribu Enam Ratus Dua Puluh Enam Rupiah dan Tujuh Puluh Tiga Sen) ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

Tindak lanjut

Bank Mandiri telah mengumumkan Jadwal dan Tata cara Pembagian Dividen Tunai Tahun Buku 2017 pada tanggal 23 Maret 2018 dan telah melakukan pembayaran dividen tunai kepada pemegang saham pada tanggal 20 April 2018.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Ketiga

Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 95,142% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 0,504%
Tidak Setuju : 4,354%

Keputusan

Dengan demikian:

"Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 38.988.003.445 saham atau merupakan 95,646% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.
2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik Pengganti dalam hal Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.

Tindak lanjut

Penunjukan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja telah dilaporkan kepada OJK melalui surat No. CEO/326/2018 tanggal 3 April 2018.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Keempat

Penetapan gaji Direksi, honorarium Dewan Komisaris dan tantiem serta penetapan tunjangan, fasilitas, dan benefit lainnya bagi segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 96,089% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 0,563%
Tidak Setuju : 3,348%

Keputusan

Dengan demikian:

"Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 39.398.144.827 saham atau merupakan 96,652% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan, dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, untuk menetapkan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris, dan pemberian tunjangan, fasilitas, dan/atau benefit lainnya untuk tahun buku 2018, serta menetapkan tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

Tindak lanjut

Penetapan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris, dan pemberian tunjangan, fasilitas, dan/atau benefit lainnya untuk tahun buku 2018, serta penetapan tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 telah dilakukan oleh Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan Kementerian BUMN.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Kelima
Persetujuan Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Perseroan.
Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.
Hasil Pemungutan Suara Setuju : 99,717 % Termasuk satu saham seri A Dwiwarna Abstain : 0,274% Tidak Setuju : 0,009%
Keputusan Dengan demikian: "Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.759.041.371 saham atau merupakan 99,991% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui: Menyetujui Rencana Aksi (*Recovery Plan)* Perseroan dalam rangka memenuhi ketentuan POJK Nomor 14/POJK.03/2017."
Tindak Lanjut Mengacu pada ketentuan POJK No.14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Bagi Bank Sistemik, Bank Mandiri telah melakukan pengkinian dokumen *Recovery Plan* dan telah disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO/1788/2018 tanggal 29 November 2018. **Status :** Terealisasi

Mata Acara Rapat Keenam
Penetapan Pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-02/MBU/07/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara dan Persetujuan atas Pemberian Pinjaman Tanpa Bunga atau Hibah Dana Program Kemitraan Kepada BUMN di Bidang Jasa Keuangan yang Khusus Didirikan untuk Pengembangan dan Pemberdayaan Perekonomian Rakyat.
Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.
Hasil Pemungutan Suara Setuju : 99,720% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna Abstain : 0,271% Tidak Setuju : 0,009%
Keputusan Dengan demikian: "Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.759.041.171 saham atau merupakan 99,991% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui: 1. Menetapkan pengukuhan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara berikut perubahannya. 2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan tertulis dari Pemegang Saham Seri A Dwiwarna terkait kewenangan RUPS sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 sebagaimana diubah terakhir dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017, dan perubahannya."
Tindak Lanjut Dengan telah disetujuinya penetapan pengukuhan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, pelaksanaan kegiatan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Bank Mandiri mengacu pada Peraturan Menteri BUMN tersebut. Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Ketujuh

Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 71,166% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 1,603%
Tidak Setuju : 27,231%

Keputusan

Dengan demikian:

"Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 29.662.566.695 saham atau merupakan 72,769% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:
1. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan.
2. Menyetujui untuk menyusun kembali seluruh ketentuan dalam Anggaran Dasar sehubungan dengan perubahan sebagaimana dimaksud pada butir 1 (satu) keputusan tersebut di atas.
3. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak subtitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara Rapat Ketujuh, termasuk menyusun dan menyatakan kembali seluruh Anggaran Dasar Perseroan dalam suatu Akta Notaris dan menyampaikan kepada instansi yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan dan/atau tanda penerimaan pemberitahuan perubahan Anggaran Dasar Perseroan, melakukan segala sesuatu yang dipandang perlu dan berguna untuk keperluan tersebut dengan tidak ada satu pun yang dikecualikan, termasuk untuk mengadakan penambahan dan/atau perubahan dalam perubahan Anggaran Dasar Perseroan tersebut jika hal tersebut dipersyaratkan oleh instansi yang berwenang."

Tindak Lanjut

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah dirubah sebagaimana dinyatakan dalam Akta No. 21 tanggal 11 April 2018 yang pemberitahuan perubahan dimaksud telah diterima dan dicatat oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia tanggal 30 April 2018 berdasarkan surat nomor AHU-AH.01.03-0172245.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Kedelapan

Persetujuan Perubahan Susunan Pengurus Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 96,185% Termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 1,145%
Tidak Setuju : 2,670%

Keputusan

Dengan demikian:

"Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 29.662.566.695 saham atau merupakan 72,769% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Memberhentikan dengan hormat nama-nama di bawah ini sebagai Anggota Direksi Perseroan:
   a. Bpk. Ogi Prastomiyono — sebagai Direktur Operations
   b. Bpk. Hery Gunardi — sebagai Direktur Distributions
   c. Bpk. Tardi — sebagai Direktur Retail Banking
   d. Ibu Kartini Sally — sebagai Direktur Kelembagaan

   Pemberhentian anggota Direksi tersebut terhitung sejak ditutupnya Rapat dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat anggota Direksi Perseroan.

2. Menyetujui merubah nomenklatur jabatan Direksi Perseroan, sebagai berikut:

No.	Semula	Menjadi
1.	Direktur Wholesale Banking	Direktur Corporate Banking
2.	Direktur Distributions	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan
3.	Direktur Treasury	Direktur Treasury dan International Banking
4.	Direktur Operations	Direktur Keuangan
5.	Direktur Digital Banking and Technology	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi
6.	Direktur Kelembagaan	Direktur Hubungan Kelembagaan
7.	Direktur Risk Management and Compliance	Direktur Manajemen Risiko
8.	-	Direktur Kepatuhan

3. Mengalihkan penugasan nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:

No.	Nama	Semula	Menjadi
1.	Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking	Direktur Corporate Banking
2.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury	Direktur Treasury dan International Banking
3.	Rico Ushtavia Frans	Direktur Digital Banking and Technology	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi
4.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management and Compliance	Direktur Manajemen Risiko

4. Mengangkat nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:
   a. Bpk. Donsuwan Simatupang Sebagai Direktur Retail Banking
   b. Bpk. Hery Gunardi Sebagai Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan
   c. Bpk. Panji Irawan Sebagai Direktur Keuangan
   d. Ibu Alexandra Askandar Sebagai Direktur Hubungan Kelembagaan
   e. Bpk. Agus Dwi Handaya sebagai Direktur Kepatuhan

   Pengangkatan anggota Direksi tersebut berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

   Berakhirnya masa jabatan Anggota Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 (lima) sejak pengangkatan yang bersangkutan, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

5. Dengan adanya pemberhentian, perubahan nomenklatur jabatan, pengalihan tugas dan pengangkatan Anggota Direksi Perseroan sebagaimana dimaksud pada angka 1, 2, 3, dan 4, maka susunan Anggota Direksi Perseroan menjadi sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan
1.	Bpk. Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama
2.	Bpk. Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama
3.	Bpk. Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking
4.	Bpk. Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking
5.	Bpk. Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan
6.	Bpk. Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking
7.	Bpk. Panji Irawan	Direktur Keuangan
8.	Bpk. Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi
9.	Ibu Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan
10.	Bpk. Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko
11.	Bpk. Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan

6. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara Rapat Kedelapan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam akta notaris tersendiri dan memberitahukan susunan Direksi Perseroan kepada Kementerian Hukum dan HAM RI, serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakukan penilaian kemampuan dan kepatutan (Fit and Proper Test) terhadap calon Anggota Direksi tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Tindak Lanjut

Seluruh anggota Direksi yang diangkat dalam RUPS Tahunan telah efektif pengangkatannya masing-masing pada tanggal sebagai berikut:

a. Bpk Panji Irawan dan Bpk. Donsuwan Simatupang telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-180/PB.12/2018 tanggal 3 September 2018, dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 4 September 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. KPH/1116/2018 tanggal 4 September 2018.
b. Ibu Alexandra Askandar dan Bpk. Agus Dwi Handaya telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-183/PB.12/2018 tanggal 10 September 2018, dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 12 September 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. DCO/1131/2018 tanggal 12 September 2018.
c. Menindaklanjuti telah efektifnya jabatan Bpk. Agus Dwi Handaya sebagai Direktur Kepatuhan, maka Bank Mandiri telah menyampaikan informasi perubahan Direktur Kepatuhan tersebut kepada OJK melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.1962/2018 tanggal 12 September 2018.

Status: Terealisasi

DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris adalah Organ Perseroan yang bertugas untuk melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan Anggaran Dasar, memberikan nasihat kepada Direksi, serta memastikan bahwa Perseroan melaksanakan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan. Dewan Komisaris Bank Mandiri bertanggung jawab kepada Pemegang Saham dalam hal mengawasi kebijakan Direksi terhadap operasional Perseroan secara umum yang mengacu kepada rencana bisnis yang telah disetujui Dewan Komisaris dan pemegang saham, serta memastikan kepatuhan terhadap seluruh peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Setiap anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki integritas yang tinggi, pengetahuan, kemampuan dan komitmen untuk menyediakan waktu dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, komposisi Dewan Komisaris Perseroan harus memungkinkan untuk pengambil keputusan yang efektif, tepat dan cepat. Selain itu, Dewan Komisaris juga dituntut untuk dapat bertindak secara independen, dalam arti tidak mempunyai benturan kepentingan (*conflict of interest*) yang dapat menganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugas secara mandiri dan kritis, baik dalam hubungan satu sama lain maupun hubungan terhadap Direksi.

TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB DEWAN KOMISARIS

Tugas, kewajiban dan tanggung jawab Dewan Komisaris berdasarkan Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

1. Dewan Komisaris bertugas melakukan pengawasan terhadap kebijakan kepengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya baik mengenai Perseroan maupun usaha Perseroan yang dilakukan oleh Direksi termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perseroan, Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan (RKAP), ketentuan Anggaran Dasar, keputusan RUPS dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, untuk kepentingan Perseroan sesuai maksud dan tujuan Perseroan.
2. Dalam menjalankan tugasnya melakukan pengawasan dan pemberian nasihat, Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk:
   a. Memastikan penerapan tata kelola yang baik terselenggara dalam setiap kegiatan usaha Perseroan pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi serta melakukan evaluasi terhadap kebijakan tata kelola Perseroan secara terintegrasi.
   b. Menjaga kepentingan Perseroan dengan memperhatikan kepentingan para Pemegang Saham dan bertanggung jawab kepada RUPS.
   c. Memastikan penerapan Manajemen Risiko dan Manajemen Permodalan secara terintegrasi sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Konglomerasi Keuangan dalam Perseroan.
   d. Khusus dalam penyelenggaraan sistem pengendalian internal, Dewan Komisaris bertanggung jawab pula untuk:
      - Memastikan Direksi menyusun dan memelihara sistem pengendalian intern yang memadai, efektif dan efisien.
      - Mengkaji efektivitas dan efisiensi sistem pengendalian intern berdasarkan informasi yang diperoleh dari Satuan Kerja Audit Internal paling sedikit sekali dalam 1 (satu) tahun.
      - Menunjuk pengendali mutu independen dari pihak ekstern untuk melakukan kaji ulang terhadap kinerja Satuan Kerja Audit Internal, dengan mempertimbangan rekomendasi Komite Audit.

e. Memastikan Direksi menciptakan dan menjalankan budaya serta kepedulian anti *fraud* pada seluruh jajaran organisasi Perseroan.

TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB KOMISARIS UTAMA

Berdasarkan Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris Bank Mandiri, tugas dan tanggung jawab Komisaris Utama Bank Mandiri, antara lain sebagai berikut:
1. Melakukan pemanggilan Rapat Dewan Komisaris secara tertulis yang disampaikan kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dengan mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat.
2. Mengkoordinasikan serta memastikan pelaksanaan tugas dan Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Komite-komite Dewan Komisaris sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

KEWAJIBAN DEWAN KOMISARIS

Kewajiban Dewan Komisaris mencakup:
1. Melakukan pengawasan terhadap pengurusan Perseroan yang dilakukan Direksi serta memberi nasihat kepada Direksi termasuk mengenai rencana kerja, pengembangan Perseroan, pelaksanaan kebijakan strategis Perseroan, pelaksanaan ketentuan Anggaran Dasar dan keputusan RUPS dan/atau RUPS Luar Biasa dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Mengesahkan dan mengawasi pelaksanaan RKAP sesuai ketentuan Anggaran Dasar Perseroan.
3. Mengikuti perkembangan kegiatan Perseroan, memberikan pendapat dan saran kepada RUPS mengenai masalah yang dianggap penting dan material bagi kepengurusan Perseroan,
4. Mengusulkan kepada RUPS penunjukkan Akuntan Publik yang akan melakukan pemeriksaaan atas pembukuan Perseroan.
5. Melaporkan kepada RUPS apabila terjadi gejala penurunan kinerja Perseroan dengan disertai saran mengenai langkah perbaikan yang harus ditempuh.
6. Melaporkan pelaksanaan tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada RUPS.
7. Melakukan pengawasan atas tindak lanjut dari temuan terhadap penyimpangan berdasarkan peraturan perundangan, Anggaran Dasar dan *prudential banking practices*.
8. Melaporkan kepada OJK paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukannya (a) pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan; dan (b) keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Perseroan.
9. Melakukan tugas-tugas pengawasan lainnya yang ditentukan oleh RUPS dan peraturan perundang-undangan.
10. Melaksanakan kewajiban lainnya dalam rangka tugas pengawasan dan pemberian nasihat, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau Keputusan RUPS.

HAK DAN WEWENANG DEWAN KOMISARIS

Hak dan wewenang Dewan Komisaris sebagai berikut:
1. Memberikan keputusan-keputusan atas tindakan-tindakan Direksi sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan.
2. Setiap Komisaris, baik secara bersama-sama maupun sendiri-sendiri setiap waktu berhak memasuki bangunan-bangunan dan halaman-halaman atau tempat-tempat lain yang dipergunakan atau yang dikuasai oleh Perseroan dan berhak memeriksa buku-buku, surat-surat bukti, persediaan barang-barang, memeriksa dan mencocokkan keadaan uang kas untuk keperluan verifikasi dan surat berharga serta mengetahui segala tindakan yang telah dijalankan oleh Direksi.
3. Tindakan sebagaimana dimaksud pada butir 2 (dua) di atas, harus dijalankan dalam kapasitas sebagai Dewan Komisaris dan wajib dilaporkan dalam rapat Dewan Komisaris tentang tindakan-tindakan tersebut.
4. Jika dianggap perlu, Dewan Komisaris berhak meminta bantuan tenaga ahli dalam melaksanakan tugasnya untuk jangka waktu terbatas dengan beban Perseroan.
5. Setiap Komisaris berhak meminta penjelasan tentang segala hal dari Direksi maupun dari seluruh jajaran di bawahnya dan Direksi wajib memberikan penjelasan.
6. Setiap Komisaris berhak untuk menghadiri rapat-rapat yang diselenggarakan oleh Direksi atau unit-unit di bawahnya tanpa ikut memberikan keputusan.
7. Dewan Komisaris dengan suara terbanyak setiap waktu berhak memberhentikan untuk sementara waktu seorang atau lebih anggota Direksi, apabila mereka terbukti bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar atau terbukti melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan mendesak bagi Perseroan.
8. Pemberhentian sementara tersebut harus diberitahukan secara tertulis kepada yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan itu.
9. Dalam waktu 90 (sembilan puluh) hari setelah tanggal pemberhentian sementara itu, Dewan Komisaris diwajibkan untuk menyelenggarakan RUPS yang akan memutuskan apakah anggota Direksi

yang bersangkutan akan diberhentikan seterusnya atau dikembalikan kepada kedudukannya, dimana yang bersangkutan diberi kesempatan untuk hadir dan membela diri.
10. Menyetujui pengangkatan dan pemberhentian Sekretaris Perusahaan dan Kepala Satuan Kerja Audit Internal Perseroan yang diusulkan oleh Direksi dan direkomendasikan oleh Komite Audit.
11. Melaksanakan kewenangan pengawasan lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau Keputusan RUPS.

KEPUTUSAN YANG PERLU MENDAPAT PERSETUJUAN DEWAN KOMISARIS

Keputusan yang perlu mendapat persetujuan Dewan Komisaris Bank Mandiri telah diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan dan Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/001/2019 tanggal 8 Februari 2019 perihal Penetapan Batasan Tindakan Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. yang harus Mendapatkan Persetujuan tertulis Dari Dewan Komisaris dan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, dan RUPS. Adapun Keputusan yang perlu mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris, antara lain:

1. Melepaskan/memindahtangankan dan/atau mengagunkan aset Perseroan dengan kriteria dan nilai melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris, dengan memperhatikan perundang-undangan di bidang pasar modal dan sektor perbankan untuk nominal Rp200 miliar sampai dengan Rp500 miliar.
2. Mengadakan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain, dalam bentuk kerjasama operasi (KSO), kerjasama usaha (KSU), kerjasama lisensi, Bangun Guna Serah (*Build, Operate and Transfer*/BOT), Bangun Guna Milik (*Build, Operate and Own*/BOO) dan perjanjian lain yang mempunyai sifat yang sama yang jangka waktunya ataupun nilainya melebihi dari nilai yang ditetapkan Dewan Komisaris untuk nominal Rp200 miliar sampai dengan Rp500 miliar dan jangka waktu 5-10 tahun.
3. Melakukan penyertaan modal, melepaskan penyertaan modal termasuk perubahan struktur permodalan dengan nilai tertentu yang ditetapkan Dewan Komisaris pada perseroan lain, anak perusahaan dan perusahaan patungan yang tidak dalam rangka penyelamatan piutang, dengan memperhatikan ketentuan di bidang Pasar Modal untuk nominal Rp150 miliar sampai dengan Rp200 miliar.
4. Mendirikan anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan dengan nilai tertentu yang ditetapkan Dewan Komisaris dengan memperhatikan perundang-undangan di bidang Pasar Modal untuk nominal Rp150 miliar sampai dengan Rp200 miliar.
5. Mengusulkan wakil Perseroan untuk menjadi calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris pada anak perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan kepada Perseroan dan/atau bernilai strategis sesuai Batasan dan/atau kriteria yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
6. Melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan dan pembubaran anak perusahaan dan perusahaan patungan dengan nilai tertentu yang ditetapkan Dewan Komisaris dengan memperhatikan peraturan perundang-udangan di bidang Pasar Modal untuk nominal Rp150 miliar sampai dengan Rp200 miliar.

MASA JABATAN DEWAN KOMISARIS

Anggaran Dasar Perseroan menyatakan Para anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS, dalam RUPS tersebut dihadiri oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan keputusan rapat tersebut harus disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Para anggota Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dari calon yang diajukan oleh RUPS dari calon yang diajukan oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, pencalonan mana mengikat bagi RUPS.

Keputusan RUPS mengenai pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris juga menetapkan saat mulai berlakunya pengangkatan dan pemberhentian tersebut. Dalam hal RUPS tidak menetapkan, maka pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris tersebut mulai berlaku sejak penutupan RUPS dengan memperhatikan ketentuan perundang-undangan.

Para anggota Dewan Komisaris diangkat untuk jangka waktu terhitung sejak tanggal yang ditetapkan oleh RUPS yang mengangkatnya dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke 5 (lima) setelah tanggal pengangkatannya, dengan syarat tidak boleh melebihi jangka waktu 5 (lima) tahun, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal, namun dengan tidak mengurangi hak dari RUPS untuk sewaktu-waktu dapat memberhentikan para anggota Dewan Komisaris sebelum masa jabatannya berakhir. Setelah masa jabatannya berakhir, para anggota Dewan Komisaris dapat diangkat kembali oleh RUPS untuk satu kali masa jabatan.

KRITERIA ANGGOTA DEWAN KOMISARIS

Kriteria Dewan Komisaris Bank Mandiri telah diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan adalah sebagai berikut:

1. Mempunyai akhlak, moral, dan integritas yang baik.
2. Cakap melakukan perbuatan hukum.
3. Dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:
   a. tidak pernah dinyatakan pailit.
   b. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perusahaan dinyatakan pailit.
   c. tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan.
   d. tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
      - pernah tidak menyelenggarakan RUPS Tahunan.
      - pertanggungjawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggungjawaban sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS.
      - pernah menyebabkan perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari OJK tidak memenuhi kewajiban menyampaikan laporan tahunan dan/atau laporan keuangan kepada OJK.
4. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan.
5. Memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan.
6. Memenuhi persyaratan lainnya sebagaimana telah ditentukan.

PROSES NOMINASI DAN PEMILIHAN DEWAN KOMISARIS

Tata cara pengangkatan Dewan Komisaris Bank Mandiri mengacu pada Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik serta Peraturan Menteri BUMN No. PER-02/MBU/02/2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Adapun tata cara pengangkatan Dewan Komisaris antara lain:

1. Sumber bakal calon Dewan Komisaris/Dewan Komisaris BUMN berasal dari:
   a. Mantan Direksi BUMN.
   b. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN.
   c. Pejabat Struktural dan Pejabat Fungsional Pemerintah.
   d. Sumber lain.
2. Bakal calon yang akan ditetapkan menjadi calon anggota Dewan Komisaris, adalah seseorang yang telah dinyatakan memenuhi Persyaratan Formal, Persyaratan Materiil, dan Persyaratan Lain.
3. Penilaian pemenuhan Persyaratan Materiil, dilakukan dengan cara: i. menilai daftar riwayat hidup dan dokumen pendukung; dan ii. khusus untuk menilai integritas dilakukan dengan pernyataan tertulis dari calon yang bersangkutan sebagaimana tercantum dalam Lampiran II Peraturan Menteri ini ; dan/atau iii. wawancara.
4. Terhadap BUMN tertentu yang ditetapkan oleh Menteri, calon Komisaris Utama/Anggota Dewan Komisaris wajib mengikuti uji kelayakan dan kepatutan yang dilakukan oleh Lembaga Profesional yang ditunjuk oleh Menteri untuk melakukan uji kelayakan dan kepatutan terhadap calon Direksi.
5. Khusus untuk Bank BUMN, bakal calon yang akan diajukan dalam RUPS, dinilai oleh Tim yang dibentuk oleh Menteri dengan melibatkan Ketua Komite Dewan Komisaris yang melakukan fungsi Nominasi. Apabila Ketua Komite Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud berhalangan, maka dapat digantikan oleh anggota Komite dari unsur Komisaris Independen yang melakukan fungsi Nominasi.

Proses nominasi dan pemilihan Dewan Komisaris dilakukan melalui usulan anggota Direksi kepada RUPS dengan memperhatikan rekomendasi dari Dewan Komisaris dan Komite Remunerasi dan Nominasi. Sebelum dilakukan pembahasan tentang pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris dalam RUPS telah disediakan informasi tentang profil calon Dewan Komisaris yang baru maupun yang diangkat kembali.

PEDOMAN DAN TATA TERTIB KERJA DEWAN KOMISARIS *(BOARD CHARTER)*

Dalam melaksanakan tugasnya Dewan Komisaris Bank Mandiri berpedoman pada Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris yang disahkan berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/014/2019 tanggal 25 September 2019. Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris berisi tentang petunjuk tata laksana Kerja Dewan Komisaris serta menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur dan sistematis serta mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten. Tata Tertib Dewan Komisaris menjadi acuan bagi Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai tujuan Perseroan.

Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris mengatur hal-hal sebagai berikut.

1. Ketentuan Umum
2. Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang
   a. Tugas, Kewajiban dan Tanggung Jawab
   b. Hak dan Wewenang Dewan Komisaris
   c. Keterbukaan Informasi dan Benturan Kepentingan
   d. Komite
   e. Sekretaris Dewan Komisaris
3. Rapat Dewan Komisaris
   a. Jenis dan Kuorum Rapat
   b. Peserta Tamu Rapat Dewan Komisaris
   c. Pimpinan Rapat
   d. Bahan Rapat
   e. Keputusan Rapat
   f. Risalah Rapat
   g. Pemanggilan dan Penyelenggaraan Rapat
4. Mekanisme Kerja
   a. Pembidangan Tugas
   b. Waktu Kerja Komisaris
   c. Penandatanganan Dokumen
   d. Perjalanan Dinas
   e. Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris
5. Lain-lain
   a. Etika Kerja dan Budaya Perusahaan
   b. Pendidikan Berkelanjutan
   c. Perubahan
6. Penutup

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DEWAN KOMISARIS

Seluruh Dewan Komisaris telah lulus *fit and proper* tanpa catatan dan telah mendapat persetujuan dari OJK, mengindikasikan bahwa setiap anggota Dewan Komisaris memiliki integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang memadai sesuai dengan Peraturan OJK No. 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan yang menyebutkan bahwa calon anggota Dewan Komisaris wajib memperoleh persetujuan dari OJK sebelum menjalankan tindakan, tugas, dan fungsinya sebagai Dewan Komisaris.

Selama tahun 2019, Komposisi anggota Dewan Komisaris Perseroan mengalami beberapa kali perubahan sebagaimana penjelasan berikut.

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DEWAN KOMISARIS PERSEROAN SEBELUM RUPS LUAR BIASA TANGGAL 28 AGUSTUS 2019

Komposisi Dewan Komisaris sebelum RUPS Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019 sebanyak 8 (delapan) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama/ Komisaris Independen, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 3 (tiga) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri. Komposisi dan dasar pengangkatan Dewan Komisaris dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Pelaksana Uji Kepatutan dan Kelayakan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 November 2017
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	11 Juni 2015
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Makmur Keliat	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017	25 September 2017
Askolani	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Mei 2014 dan dilakukan pengangkatan kembali pada RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2019	3 September 2014
Ardan Adiperdana	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	3 Oktober 2016
R. Widyo Pramono	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 Januari 2018

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DEWAN KOMISARIS PERSEROAN SETELAH RUPS LUAR BIASA TANGGAL 28 AGUSTUS 2019

Komposisi Dewan Komisaris setelah RUPS Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019 sebanyak 8 (delapan) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama/Komisaris Independen, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 3 (tiga) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri. Komposisi dan dasar pengangkatan Dewan Komisaris dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 November 2017
Imam Apriyanto Putro*	Wakil Komisaris Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	11 Juni 2015
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Makmur Keliat	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017	25 September 2017
Rionald Silaban	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019	Masih dalam proses *fit and proper test*
Ardan Adiperdana	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	3 Oktober 2016
R. Widyo Pramono	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 Januari 2018

*Masa jabatan Wakil Komisaris Utama Perseroan, Bpk. Imam Apriyanto Putro berakhir sehubungan dengan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Wakil Direktur Utama PT Pupuk Indonesia pada tanggal 18 November 2019.

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DEWAN KOMISARIS PERSEROAN SETELAH RUPS LUAR BIASA TANGGAL 9 DESEMBER 2019

Komposisi Dewan Komisaris setelah RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019 sebanyak 8 (delapan) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama/Komisaris Independen, 3 (tiga) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri.

Per Desember 2019, masih terdapat 5 (lima) Komisaris yang masih dalam proses Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*), sedangkan 3 (tiga) Komisaris telah lulus *Fit and Proper Test* tanpa catatan dan telah mendapat persetujuan dari OJK yang mengindikasikan bahwa Komisaris Perseroan memiliki integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang memadai sesuai dengan Peraturan OJK No. 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan Bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan yang menyebutkan bahwa calon anggota Dewan Komisaris wajib memperoleh persetujuan dari OJK sebelum menjalankan tindakan, tugas, dan fungsinya sebagai Dewan Komisaris.

Komposisi dan dasar pengangkatan Dewan Komisaris dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Komisaris Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019	Masih dalam proses *fit and proper test*
Muhamad Chatib Basri	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019	Masih dalam proses *fit and proper test*

Nama	Jabatan	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Makmur Keliat	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 14 Maret 2017	25 September 2017
Mohamad Nasir	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019	Masih dalam proses *fit and proper test*
Robertus Bilitea	Komisaris Independen	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019	Masih dalam proses *fit and proper test*
Rionald Silaban	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 28 Agustus 2019	Masih dalam proses *fit and proper test*
Ardan Adiperdana	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	3 Oktober 2016
R. Widyo Pramono	Komisaris	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	15 Januari 2018

PROGRAM ORIENTASI BAGI KOMISARIS BARU

Program orientasi bagi Komisaris baru dilakukan dengan mempresentasikan materi-materi yang relevan oleh Direktur yang terkait dan dikoordinasikan oleh *Corporate Secretary*. Pelaksanaan program orientasi bagi Komisaris baru dilakukan setelah pengangkatan Komisaris baru dalam RUPS. Materi program pengenalan meliputi Tata Kelola Perusahaan, Strategi dan Kinerja Perseroan, Manajemen Risiko, dan topik-topik yang relevan dengan bidang tugas Komisaris baru. Selain melalui paparan langsung oleh Direktur terkait, Komisaris baru juga diberikan *Board Manual*, yaitu suatu dokumen yang berisi dokumen/peraturan yang wajib diketahui oleh Dewan Komisaris untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, antara lain Anggaran Dasar, Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris, Piagam Komite-Komite Penunjuang Dewan Komisaris, serta dokumen-dokumen terkait lainnya.

Selama tahun 2019, telah dilaksanakan beberapa kali program orientasi Komisaris baru dengan rincian sebagai berikut:

No.	Tanggal	Topik	Pemateri	Peserta
1.	24 September 2019	Manajemen Risiko	Group Head Credit Portfolio Risk	Rional Silaban
2.	3 Oktober 2019	*Corporate Plan*, Strategi dan Kinerja 2019	Group Head Strategy dan Performance Management	Rional Silaban
3.	28 November 2019	Strategi dan Kinerja 2019	Group Head Strategy dan Performance Management	Rional Silaban
4.	16 Desember 2019	- Proses bisnis - Strategi & Kinerja	- Direktur utama - Direktur Keuangan & Strategi	Kartika Wirjoatmodjo, M. Chatib Basri, M. Nasir, Robertus Bilitea
5.	18 Desember 2019	Manajemen Risiko	Direktur Manajemen Risiko	M. Chatib Basri, M. Nasir
6.	20 Desember 2019	- Manajemen Risiko - Strategi & Kinerja	- Anggota Komite Pemantau Risiko - Group Head Credit Portfolio Risk - Group Head Strategy & Performance Management	Robertus Bilitea
7.	23 Desember 2019	- Manajemen Risiko - Strategi & Kinerja	- Anggota Komite Pemantau Risiko - Group Head Credit Portfolio Risk - Group Head Strategy & Performance Management	Rionald Silaban, M. Nasir
8.	27 Desember 2019	- Good Corporate Governance	Group head Compliance	Rionald Silaban
9.	30 Desember 2019	Human Capital	- Group Head Human Capital Strategy & Talent Management	Rionald Silaban

PEMBIDANGAN TUGAS PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS

Dalam rangka mengoptimalkan pelaksanaan fungsi dan tugas Dewan Komisaris, telah ditetapkan pembidangan tugas masing-masing anggota Dewan Komisaris. Pembidangan tugas pengawasan Dewan Komisaris tidak mengurangi hak, kewajiban, tanggung jawab dan wewenang setiap anggota Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya. Adapun pembagian fungsi, tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris sebagai berikut.

Tabel Pembidangan Tugas Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Bidang Tugas
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	15 November 2017 – 9 Desember 2019	Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi, Anggota Komite Audit
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 18 November 2018	Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Muhamad Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Anggota Komite Pemantau Risiko, Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	Ketua Komite Pemantau Risiko, Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi, Anggota Komite Audit
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	Ketua Komite Audit, Anggota Komite Pemantau Risiko, Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Anggota Komite Audit
Robertus Bilitea*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Anggota Komite Audit. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2019	Ketua Komite Pemantau Risiko, Anggota Komite Audit, Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 28 Agustus 2019	Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Rionald Silaban*	Komisaris	28 Agustus 2019 – 31 Desember 2019	Anggota Komite Pemantau Risiko, Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2019	Ketua Komite Audit, Anggota Komite Pemantau Risiko, Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi
R. Widyo Pramono	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2019	Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi, Anggota Komite Audit, Anggota Komite Pemantau Risiko, Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

*****Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

HUBUNGAN AFILIASI DEWAN KOMISARIS

Kriteria hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Pengendali meliputi:
1. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya.
2. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.
3. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali.
4. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Komisaris lainnya; dan
5. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali.

Hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Pengendali, dapat dilihat sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Hubungan Keuangan, Keluarga dan Kepengurusan Komisaris													
			Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan						Hubungan Kepengurusan	
			Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali			
			Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	15 November 2017 – 9 Desember 2019		√		√		√		√		√		√		√
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019		√		√		√		√		√		√		√
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 18 November 2018		√		√		√		√		√		√		√
Muhamad Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019		√		√		√		√		√		√		√
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019		√		√		√		√		√		√		√
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019		√		√		√		√		√		√		√
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019		√		√		√		√		√		√		√
Robertus Bilitea*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019		√		√		√		√		√		√		√
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2019		√		√		√		√		√		√		√
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 28 Agustus 2019		√		√		√		√		√		√		√
Rionald Silaban*	Komisaris	28 Agustus 2019 – 31 Desember 2019		√		√		√		√		√		√		√
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2019		√		√		√		√		√		√		√
R. Widyo Pramono	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2019		√		√		√		√		√		√		√

*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

KEBIJAKAN RANGKAP JABATAN DEWAN KOMISARIS

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 dan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum mengatur rangkap jabatan Dewan Komisaris sebagai berikut:

1. Anggota Dewan Komisaris dilarang memangku jabatan rangkap sebagai:
   a. Anggota Dewan Komisaris BUMN lainnya.
   b. Anggota Direksi pada BUMN, BUMD, Badan Usaha Milik Swasta.
   c. Jabatan lainnya yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap.
   d. Jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dengan BUMN yang bersangkutan.
2. Anggota Dewan Komisaris dilarang melakukan rangkap jabatan sebagai Direksi, anggota Dewan Komisaris atau pejabat Eksekutif:
   a. pada lembaga keuangan atau perusahaan keuangan, baik bank maupun bukan bank.
   b. pada lebih dari 1 (satu) lembaga bukan keuangan atau perusahaan bukan keuangan, baik yang berkedudukan di dalam maupun di luar negeri.
3. Tidak termasuk rangkap jabatan sebagai:
   a. Sebagai Direksi, Dewan Komisaris atau Pejabat Eksekutif yang melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu) Entitas Anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank.
   b. Komisaris Non Independen menjalankan tugas fungsional dari pemegang saham Bank yang berbentuk badan hukum pada kelompok usaha Bank.
   c. Anggota Dewan Komisaris pada organisasi atau lembaga nirlaba.

Selain itu, Anggaran Dasar Perseroan juga telah mengatur kebijakan rangkap jabatan Dewan Komisaris. Dewan Komisaris dilarang memangku jabatan rangkap sebagai:

a. Anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta.
b. Pengurus partai politik dan/atau calon/anggota Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Tingkat I, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Tingkat II dan/atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah.
c. Jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.
d. Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.

Dewan Komisaris Bank Mandiri telah mengungkapkan rangkap jabatan yang dimilikinya dan tidak memiliki rangkap jabatan di luar yang diperkenankan oleh peraturan yang berlaku dan dapat menimbulkan benturan kepentingan yang dilarang oleh peraturan perundangan.

Rangkap jabatan Dewan Komisaris dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Jabatan pada Perusahaan/ Instansi Lain	Nama Perusahaan/ Instansi Lain
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	15 November 2017 – 9 Desember 2019	Direktur Utama	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Wakil Kementerian	Kementerian BUMN
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 18 November 2018	Sekretaris Kementerian	Kementerian BUMN
Muhamad Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Komisaris Independen	PT XL Axiata Tbk.
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	Direktur Utama	Gagas Prima Solusi
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	-	-
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Staf Khusus Wakil Presiden Republik Indonesia	-
Robertus Bilitea*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Founder/Senior Partner	Law Firm Radjiman Bilitea & Partners
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2019	Dosen Pengajar	Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia
			Komisaris	PT Kenta Indonesia Internasional
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 28 Agustus 2019	Dirjen Anggaran	Kementerian Keuangan

Nama	Jabatan	Periode	Jabatan pada Perusahaan/ Instansi Lain	Nama Perusahaan/ Instansi Lain
Rionald Silaban*	Komisaris	28 Agustus 2019 – 31 Desember 2019	Kepala	Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan, Kementerian Keuangan
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2019	Kepala	Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan
R. Widyo Pramono	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2019	-	-

*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

PENGELOLAAN BENTURAN KEPENTINGAN DEWAN KOMISARIS

Pengelolaan benturan kepentingan Dewan Komisaris yang diatur dalam Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. Setiap Komisaris wajib menjaga informasi yang berdasarkan peraturan perundang-undangan wajib dirahasiakan termasuk ketentuan *insider trading* dan informasi-informasi lain yang oleh Perseroan belum diungkapkan kepada publik.
2. Setiap Komisaris wajib untuk mengungkapkan:
   a. Kepemilikan sahamya pada Perseroan maupun pada perusahaan lain yang berkududukan di dalam atau di luar negeri.
   b. Hubungan keuangan dan hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lain dan anggota Direksi dan berikut keluarganya.
   c. Informasi-informasi lain yang menurut peraturan perundangan wajib diungkapkan kepada publik.
3. Dewan Komisaris dilarang terlibat dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan kegiatan operasional perbankan dan/atau pengambilan keputusan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
4. Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas, tanggung jawab dan wewenangnya dilarang untuk memanfaatkan Perseroan untuk kepentingan pribadi, keluarga, perusahaan lain atau pihak tertentu dengan cara yang bertentangan dengan peraturan perundangan dan kode etik Perseroan.

KEPEMILIKAN SAHAM DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris telah mengungkapkan Kepemilikan sahamnya baik pada Bank Mandiri maupun pada Bank lain dan perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri. Kepemilikan saham Dewan Komisaris Bank Mandiri dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Kepemilikan Saham			
			Bank Mandiri	Bank Lain	Lembaga Keuangan Non Bank	Perusahaan Lain
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	15 November 2017 – 9 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	789.000 lembar (0,0016907%)	Nihil	Nihil	Nihil
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 18 November 2018	114.300 saham (0,0002449%)	Nihil	Nihil	Nihil
Muhamad Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

Nama	Jabatan	Periode	Kepemilikan Saham			
			Bank Mandiri	Bank Lain	Lembaga Keuangan Non Bank	Perusahaan Lain
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Gagas Prima Solusi (99,9%)
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Robertus Bilitea*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	PT Kenta Indonesia Internasional(30%)
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 28 Agustus 2019	109.000 saham (0,0002336%)	Nihil	Nihil	Nihil
Rionald Silaban*	Komisaris	28 Agustus 2019 – 31 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2019	319.500 saham (0,0006846%)	Nihil	Nihil	Nihil
R. Widyo Pramono	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2019	249.900 saham (0,0005355%)	Nihil	Nihil	Nihil

*****Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

KOMISARIS INDEPENDEN

Komposisi Dewan Komisaris Perseroan Per 31 Desember 2019 berjumlah 8 (delapan) orang anggota dengan 4 (empat) orang diantaranya sebagai Komisaris Independen yang berarti 50% (lima puluh persen) dari Komisaris yang ada. Komposisi anggota Dewan Komisaris telah memenuhi ketentuan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum dan Surat Edaran OJK No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum yang mengatur bahwa paling kurang 50% (lima puluh persen) dari jumlah anggota Dewan Komisaris adalah Komisaris Independen. Per 31 Desember 2019, 3 (tiga) dari 4 (empat) Komisaris Independen Perseroan masih dalam proses *Fit and Proper Test* di OJK setelah diangkat dalam RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019.



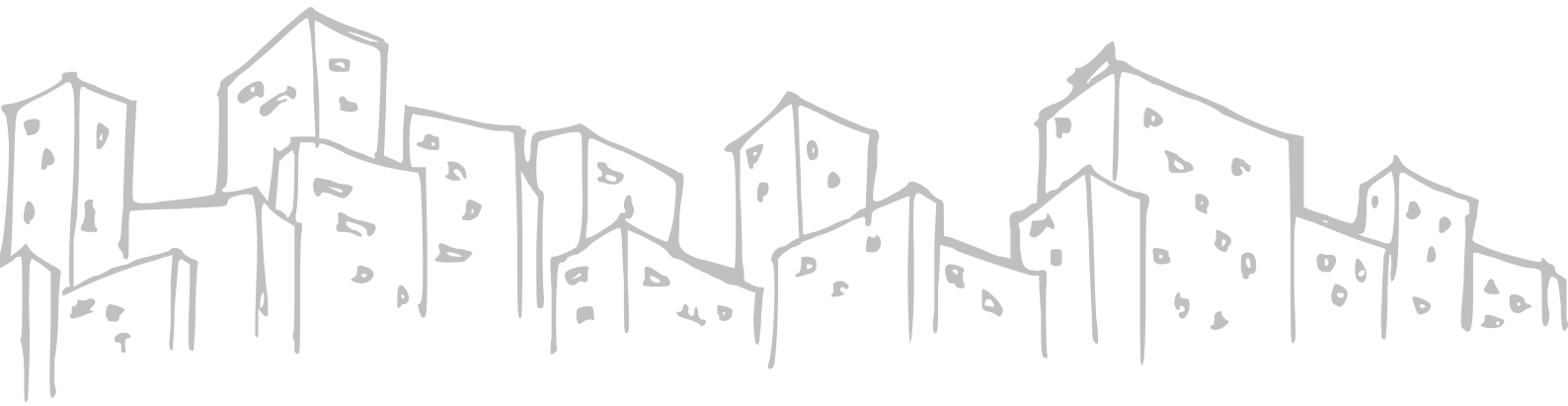
KRITERIA PENENTUAN KOMISARIS INDEPENDEN DAN PERNYATAAN INDEPENDENSI

Kriteria Komisaris Independen mengacu pada ketentuan Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten Atau Perusahaan Publik. Adapun kriteria Komisaris Independen adalah sebagai berikut:

Kriteria Komisaris Independen	Komisaris Independen						
	Muhamad Chatib Basri**	Mohamad Nasir**	Robertus Bilitea**	Makmur Keliat	Hartadi Agus Sarwono*	Goei Siauw Hong*	Bangun Sarwito Kusmulyono*
Bukan merupakan orang yang bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Emiten atau Perusahaan Publik tersebut dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir, kecuali untuk pengangkatan kembali sebagai Komisaris Independen Emiten atau Perusahaan Publik pada periode berikutnya.	√	√	√	√	√	√	√
Tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.	√	√	√	√	√	√	√
Tidak mempunyai hubungan Afiliasi dengan Emiten atau Perusahaan Publik, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau pemegang saham utama Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.	√	√	√	√	√	√	√
Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.	√	√	√	√	√	√	√

*Berhenti Menjabat sejak tanggal 9 Desember 2019.
**Diangkat berdasarkan RUPSLB tanggal 9 Desember 2019. Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

Masing-masing Komisaris Independen Bank Mandiri, yaitu: Bapak Hartadi Agus Sarwono, Bapak Goei Siauw Hong, Bapak Bangun Sarwito Kusmulyono dan Bapak Makmur Keliat, telah membuat Surat Pernyataan Independen dan telah disampaikan kepada OJK.





SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK.

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Hartadi Agus Sarwono
Tempat/tanggal lahir
Alamat Domisili
(copy KTP/SIM terlampir)
Telepon Rumah
Jabatan : Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen
Nama Perusahaan : PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan :

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lain, dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur mengenai Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
2. Apabila kemudian hari ditemukan bukti saya memiliki hubungan sebagaimana dimaksud pada angka 1, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

Demikian pernyataan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Mengetahui,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Kartika Wirjoatmodjo
Direktur Utama

Jakarta, 7 September 2017

Hartadi Agus Sarwono



SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Goei Siauw Hong
Tempat/tanggal lahir
Alamat Domisili
(copy KTP/SIM terlampir)
Nomor telepon rumah
Jabatan : Komisaris Independen
Nama Perusahaan : PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan Good Corporate Governance bagi Bank Umum.
2. Apabila dikemudian hari, saya ditemukan memiliki hubungan-hubungan sebagaimana dimaksud pada butir 1 di atas, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

Demikian pernyataan Independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 20 April 2015

Mengetahui,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Budi. G. Sadikin
Direktur Utama

Goei Siauw Hong



SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : DR. Ir. Bangun Sarwito Kusmuljono MBA
Tempat/tanggal lahir
Alamat Domisili
(copy KTP/SIM terlampir)
Nomor telepon rumah
Jabatan : Komisaris Independen
Nama Perusahaan : PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan Good Corporate Governance bagi Bank Umum.
2. Apabila dikemudian hari, saya ditemukan memiliki hubungan-hubungan sebagaimana dimaksud pada butir 1 di atas, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

Demikian pernyataan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 20 April 2015

Mengetahui,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Budi. G. Sadikin
Direktur Utama

Bangun S. Kusmuljono



SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK.

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Maknur Kellat
Tempat/tanggal lahir
Alamat Domisili
(copy KTP/SIM terlampir)
Telepon Rumah
Jabatan : Komisaris Independen
Nama Perusahaan : PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lain, dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur mengenai Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
2. Apabila kemudian hari ditemukan bukti saya memiliki hubungan sebagaimana dimaksud pada angka 1, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

Demikian pernyataan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Mengetahui,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Kartika Wirjoatmodjo
Direktur Utama

Jakarta, 19 Agustus 2017

Maknur Kellat

RAPAT DEWAN KOMISARIS

Jenis dan kuorum rapat Dewan Komisaris yang diatur dalam Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris wajib mengadakan rapat paling kurang 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan atau setiap waktu bilamana dianggap perlu oleh seorang atau lebih anggota Dewan Komisaris atau atas permintaan Direksi.
2. Dewan Komisaris wajib mengadakan rapat Bersama Direksi (Rapat Gabungan) secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.
3. Rapat Dewan Komisaris adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat jika 2/3 bagian dari jumlah anggota Dewan Komisaris hadir atau diwakili dalam rapat.
4. Seorang Komisaris dapat diwakili dalam rapat oleh Komisaris lainnya berdasarkan surat kuasa.
5. Seorang Komisaris hanya dapat mewakili seorang Komisaris lainnya.
6. Dewan Komisaris dapat menjadwalkan rapat Dewan Komisaris untuk tahun berikutnya sebelum tahun buku berakhir.

Bahan rapat Dewan Komisaris didistribusikan kepada seluruh peserta rapat paling lambat 5 (lima) hari kerja sebelum rapat diselenggarakan, kecuali rapat diselenggarakan di luar jadwal, bahan rapat dapat disampaikan sebelum rapat diselenggarakan.

RENCANA RAPAT AWAL TAHUN DEWAN KOMISARIS

Adapun rencana rapat Dewan Komisaris selama tahun 2020 sebagaimana telah diunggah pada *website* Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Triwulan I	Reviu Bulanan terhadap Kinerja Bank.
	Reviu dan persetujuan Laporan Keuangan Konsolidasian Tahun Buku 2019 (Audited).
	Reviu Triwulanan terhadap Kinerja Bank dan Perusahaan Anak untuk Tahun 2019.
	Persiapan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tahun Buku 2019.
	Pemilihan Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk Audit Laporan Keuangan Tahun 2020.
	Reviu Triwulanan terhadap Profil Risiko, Kegiatan Bisnis, TI, SDM, dan Inisiatif Strategis Lainnya untuk periode Triwulan IV/2019.
Triwulan II	Reviu Bulanan terhadap Kinerja Bank.
	Reviu Triwulanan terhadap Profil Risiko, Kegiatan Bisnis, TI, SDM, dan Inisiatif Strategis Lainnya untuk periode Triwulan I/2020.
	Reviu Triwulanan terhadap Kinerja Bank dan Perusahaan Anak untuk periode Triwulan I/2020.
Triwulan III	Reviu Bulanan terhadap Kinerja Bank.
	Reviu Triwulanan terhadap Kinerja Bank dan Perusahaan Anak untuk periode Triwulan II/2020.
	Reviu Triwulanan terhadap Profil Risiko, Kegiatan Bisnis, TI, SDM, dan Inisiatif Strategis Lainnya untuk periode Triwulan II/2020.
	Reviu terhadap Penerapan Tata Kelola Terintegrasi.
	Pembahasan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2021.
Triwulan IV	Reviu Bulanan terhadap Kinerja Bank.
	Reviu Triwulanan terhadap Kinerja Bank dan Perusahaan Anak untuk periode Triwulan III/2020.
	Reviu Triwulanan terhadap Profil Risiko, Kegiatan Bisnis, TI, SDM, dan Inisiatif Strategis Lainnya untuk periode Triwulan III/2020.
	Persetujuan atas Rencana Bisnis Bank Tahun 2021-2023, Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan Tahun 2021-2025, dan Pengkinian *Recovery Plan* Tahun 2020.

REALISASI RAPAT DEWAN KOMISARIS

RAPAT DEWAN KOMISARIS

Sepanjang tahun 2019, agenda, tanggal dan peserta Rapat Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Kuorum dan Kehadiran Rapat Dewan Komisaris

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
1.	Rabu, 9 Januari 2019	Usulan Perubahan Struktur Organisasi Pasca RUPS LB Tanggal 7 Januari 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
2.	23 Januari 2019	*Update* Laporan Hasil Audit atas Laporan Keuangan Bank Mandiri untuk Tahun yang Berakhir Tanggal 31 Desember 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
3.	Rabu, 6 Februari 2019	Usulan Pengurus Perusahaan Anak Bank Mandiri.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
4.	Kamis, 14 Februari 2019	Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
5.	Rabu, 20 Februari 2019	Permohonan Persetujuan Penyaluran Dana Program Kemitraan (PK) ke BUMN Khusus.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
6.	Rabu, 27 Februari 2019	Persetujuan Pemilihan Calon Anggota Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri dari Pihak Independen.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
7.	Rabu, 20 Maret 2019	1. Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait 2. Persetujuan Usulan Pemberian Manfaat di Dana Pensiun I – IV Bank Mandiri 3. Persetujuan Usulan Pengurus Perusahaan Anak Bank Mandiri 4. Persetujuan Revisi Rencana Bisnis Bank (RBB) Tahun 2019-2021	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
8.	Rabu, 27 Maret 2019	*Update* Rencana RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
9.	Kamis, 4 April 2019	1. *Update* Rencana Investasi Strategis Bank Mandiri Tahun 2019 2. Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait 3. Penunjukan Anggota Dewan Komisaris sebagai Pimpinan RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
10.	Rabu, 24 April 2019	Persetujuan Penetapan Pemilihan KAP untuk Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
11.	Senin, 29 April 2019	1. Persetujuan Usulan Pengurus Perusahaan Anak Bank Mandiri. 2. Persetujuan atas Rencana Akuisisi 9% Saham dan Penambahan Modal PT Mandiri Tunas Finance.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
12.	Kamis, 2 Mei 2019	Persetujuan Pengalihan Dana Program Kemitraan (PK) menjadi Dana Bina Lingkungan (BL).	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
13.	Rabu, 8 Mei 2019	*Update* Persiapan RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
14.	Kamis, 9 Mei 2019	1. Reviu Data *Talent Pool* Calon Direksi Bank Mandiri 2. Usulan Gaji/Honorarium Tahun 2019, Tantiem Kinerja Tahun 2018 dan *Long Term Incentive* (LTI) Direksi dan Dewan Komisaris.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
15.	Senin, 13 Mei 2019	*Update* Persiapan RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
16.	Rabu, 15 Mei 2019	Persetujuan Penambahan Modal PT Mandiri Capital Indonesia.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
17.	Kamis, 16 Mei 2019	Usulan Calon Komisaris Bank Mandiri dalam RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
18.	22 Mei 2019	1. Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait 2. Persetujuan Struktur Organisasi Pasca RUPS Tahunan Tahun Buku 2018	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
19	29 Mei 2019	Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
20.	Rabu, 26 Juni 2019	Persetujuan Revisi RKAP 2019 dan Revisi RBB 2019-2021.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
21.	Rabu, 10 Juli 2019	Persetujuan Penambahan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
22.	Senin, 22 Juli 2019	*Update* Insiden Ketidaksesuaian Saldo Rekening Nasabah.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
23.	Rabu, 24 Juli 2019	1. Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait 2. Persetujuan atas Revisi Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris, serta Revisi Piagam Komite Audit.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
24.	Kamis, 1 Agustus 2019	Remunerasi Komite dan *Scope of Work* Calon Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri dari Pihak Independen.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
25.	Rabu, 21 Agustus 2019	Persetujuan Pemilihan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri dari Pihak Independen.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
26.	Rabu, 4 Septermber 2019	1. Nominasi Direktur Utama Perusahaan Anak. 2. Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
27.	Rabu, 18 September 2019	Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
28.	Rabu, 25 September 2019	1. Rencana Kunjungan Kerja Dewan Komisaris dan Komite Penunjang Dewan Komisaris 2. Persetujuan Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris 3. Persetujuan Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi 4. Persetujuan Piagam Komite Pemantau Risiko	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
29.	Rabu, 9 Oktober 2019	Persetujuan Usulan Pengurus Perusahaan Anak Bank Mandiri	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
30.	Rabu, 23 Oktober 2019	Tindak Lanjut Pertemuan dengan OJK.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
31.	Rabu, 30 Oktober 2019	1. Persetujuan Pelaksanaan RUPS LB Tahun 2019. 2. Penunjukan Anggota Dewan Komisaris sebagai Pimpinan RUPS LB Tahun 2019	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
32.	Rabu, 13 November 2019	Persetujuan Usulan Pengurus Perusahaan Anak Bank Mandiri	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
33.	Rabu, 20 November 2019	1. Persetujuan Usulan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) Bank Mandiri Tahun 2020 – 2024 2. Persetujuan Usulan RKAP Tahun 2020 dan RBB Tahun 2020-2022 3. Persetujuan Pengkinian *Recovery Plan* Bank Mandiri Tahun 2019 4. Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
34.	Rabu, 27 November 2019	Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
35.	Rabu, 4 Desember 2019	Persetujuan Penyesuaian Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/ Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
36.	Kamis, 12 Desember 2019	1. Persetujuan Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait. 2. Persetujuan Usulan Pembubaran & Likuidasi Mandiri DPLK, Usulan Tim dan KAP Likuidasi, serta Usulan Laporan Rencana Bisnis Mandiri DPLK Tahun 2020.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Muhamad Chatib Basri	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Mohamad Nasir	Hadir	
			Robertus Bilitea	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		

RAPAT GABUNGAN

Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi terdiri dari Rapat Gabungan Dewan Komisaris mengundang Direksi dan Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris.

RAPAT GABUNGAN DEWAN KOMISARIS MENGUNDANG DIREKSI

Sepanjang tahun 2019, agenda, tanggal dan peserta Rapat Gabungan Dewan Komisaris mengundang Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Rapat Gabungan Dewan Komisaris Mengundang Direksi

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Kehadiran	Keterangan	Peserta Rapat - Direksi	Kehadiran	Keterangan
1.	Kamis, 31 Januari 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Desember 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Dinas
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Dinas
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Tidak Hadir	Dinas
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Tidak Hadir	Dinas
			Askolani	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Tidak Hadir	Dinas
						Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Dinas
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Hadir	

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Kehadiran	Keterangan	Peserta Rapat - Direksi	Kehadiran	Keterangan
2.	Rabu, 27 Februari 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Januari 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Dinas
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Hadir	
			Askolani	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Dinas
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Tidak Hadir	Dinas
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Tidak Hadir	Dinas
3.	Rabu, 20 Maret 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Februari 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Dinas
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Dinas
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Tidak Hadir	Dinas
			Askolani	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Dinas
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Tidak Hadir	Dinas
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Tidak Hadir	Dinas

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Kehadiran	Keterangan	Peserta Rapat - Direksi	Kehadiran	Keterangan
4.	Rabu, 22 Mei 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan April 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Hadir	
			Askolani	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin	Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Tidak Hadir	Dinas
						Riduan	Hadir	
5.	Rabu, 26 Juni 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Mei 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Dinas
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Tidak Hadir	Dinas
			Askolani	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Dinas
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Tidak Hadir	Dinas
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Tidak Hadir	Dinas
						Riduan	Hadir	

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Kehadiran	Keterangan	Peserta Rapat - Direksi	Kehadiran	Keterangan
6.	Rabu, 21 Agustus 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Juli 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Dinas
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Hadir	
			Askolani	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	Izin	Alexandra Askandar	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Dinas
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Hadir	
						Riduan	Hadir	
7.	Rabu, 18 September 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Agustus 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman A. Arianto	Tidak Hadir	Dinas
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Tidak Hadir	Dinas
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Tidak Hadir	Dinas
						Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Dinas
						Panji Irawan	Tidak Hadir	Dinas
						Donsuwan Simatupang	Hadir	
						Riduan	Hadir	
8.	Rabu, 23 Oktober 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan September 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Dinas
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman A. Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Kehadiran	Keterangan	Peserta Rapat - Direksi	Kehadiran	Keterangan
			Makmur Keliat	Hadir		Rico U. Frans	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Dinas
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Dinas
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Hadir	
						Riduan	Hadir	

RAPAT GABUNGAN DIREKSI MENGUNDANG DEWAN KOMISARIS

Sepanjang tahun 2019, Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Rapat Gabungan Direksi dengan Dewan Komisaris

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan
1.	Rabu, 23 Januari 2019	*Update* Laporan Hasil Audit Atas Laporan Keuangan Bank Mandiri untuk Tahun yang Berakhir Tanggal 3 Desember 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Tidak Hadir	Izin	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin	Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Hadir	
						Riduan	Hadir	
2.	Rabu, 22 Mei 2019	1. Persetujuan atas Pemberian Fasilitas Kredit Kepada Pihak terkait. 2. Persetujuan atas Penyediaan	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan
		3. Fasilitas Kredit Jangka Pendek Kepada Manriri International Remmitance Sdn. Bhd. (MIR). Persetujuan Struktur Organisasi Pasca RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.	Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Cuti
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin	Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Alexandra Askandar	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Hadir	
						Riduan	Hadir	
3.	Rabu, 24 April 2019	Kinerja Keuangan Bulan Maret 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Izin
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Riduan	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Askolani	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Panji Irawan	Hadir	
						Rico Usthavia Frans	Hadir	
						Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Izin
						Alexandra Askandar	Hadir	
4.	Rabu, 24 Juli 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Juni 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Riduan	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Askolani	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/ Tidak Hadir	Keterangan
			Ardan Adiperdana	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Panji Irawan	Hadir	
						Rico Usthavia Frans	Hadir	
						Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Alexandra Askandar	Hadir	
5.	Rabu, 20 November 2019	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Oktober 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Tidak Hadir	Sakit	Royke Tumilaar	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Riduan	Hadir	
			Rionald Silaban	Hadir		Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
						Panji Irawan	Hadir	
						Rico Usthavia Frans	Hadir	
						Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
						Alexandra Askandar	Hadir	

FREKUENSI DAN KEHADIRAN RAPAT DEWAN KOMISARIS

Frekuensi dan kehadiran Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Kehadiran Rapat Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Rapat Dewan Komisaris			Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi		
			Jumlah dan (%) Kehadiran			Jumlah dan (%) Kehadiran		
			Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	15 November 2017 – 9 Desember 2019	35	35	100%	13	12	92%
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	1	1	100%	-	-	-
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 18 November 2018	32	32	100%	12	8	67%

Nama	Jabatan	Periode	Rapat Dewan Komisaris			Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi		
			Jumlah dan (%) Kehadiran			Jumlah dan (%) Kehadiran		
			Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Muhamad Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	1	1	100%	-	-	-
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	35	35	100%	13	13	100%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	35	35	100%	13	12	92%
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	1	1	100%	-	-	-
Robertus Bilitea*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	1	1	100%	-	-	-
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2019	36	36	100%	13	13	100%
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 28 Agustus 2019	25	25	100%	10	10	100%
Rionald Silaban*	Komisaris	28 Agustus 2019 – 31 Desember 2019	11	11	100%	3	3	100%
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2019	36	36	100%	13	10	77%
R. Widyo Pramono	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2019	36	36	100%	13	13	100%

*****Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

PELAKSANAAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB DEWAN KOMISARIS

FREKUENSI DAN TATA CARA PEMBERIAN NASIHAT KEPADA ANGGOTA DIREKSI

Pemberian nasihat dari Dewan Komisaris kepada Direksi dilakukan baik secara formal dalam Rapat, maupun secara informal. Rapat formal terdiri dari 3 (tiga) jenis rapat, yaitu:

1. Rapat Komite di bawah pengawasan Dewan Komisaris, yang terdiri dari Rapat Komite Audit, Rapat Komite Pemantau Risiko, Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Rapat Dewan Komisaris (RAKOM) yaitu rapat internal Dewan Komisaris dan/atau dengan mengundang Direktur bidang yang terkait.
3. Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi (RAKOMDIR) yaitu Rapat Dewan Komisaris bersama – sama dengan Direksi.

PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS TERHADAP IMPLEMENTASI STRATEGI PERUSAHAAN

Berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 5/ POJK.03/2016 tentang Rencana Bisnis Bank, Dewan Komisaris wajib melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Bisnis Bank yang mencakup antara lain kebijakan dan strategi manajemen. Hasil pengawasan tersebut dituangkan dalam Laporan Pengawasan Pelaksanaan Rencana Bisnis Bank yang disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan tiap semester. Selain itu, mendasarkan pada Surat Kementerian BUMN No. S-76/D3.MBU/2014 tanggal 3 Juni 2014 tentang Permintaan Tanggapan atas Laporan Triwulanan, Dewan Komisaris wajib menyampaikan Tanggapan atas Pencapaian Kinerja Perseroan kepada Kementerian BUMN selaku Pemegang Saham Seri A Dwiwarna tiap triwulan. Pada tahun 2019, Dewan Komisaris telah membuat dan menyampaikan Laporan Pengawasan Pelaksanaan Rencana Bisnis Bank sebagai berikut:

OJK	Kementerian BUMN
Surat No. KOM/024/2019 tanggal 27 Februari 2019, perihal Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank 2018 – 2019 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Semester II Tahun 2018.	Surat No. KOM/111/2019 tanggal 31 Juli 2019, perihal Tanggapan atas Laporan Kinerja PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Sampai dengan Triwulan II/2019.
Surat No. KOM/125/2019 tanggal 28 Agustus 2019, perihal Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank 2019 – 2021 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Semester I Tahun 2019.	Surat No. KOM/167/2019 tanggal 31 Oktober 2019, perihal Tanggapan atas Laporan Kinerja PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sampai dengan Triwulan III/2019

Laporan pengawasan pelaksanaan Rencana Bisnis Bank yang disampaikan kepada OJK dan Tanggapan atas Pencapaian Kinerja Perseroan yang disampaikan kepada Kementerian BUMN meliputi laporan atas:

1. Penilaian Dewan Komisaris tentang pelaksanaan Rencana Bisnis Bank Mandiri berupa penilaian aspek kuantitatif maupun kualitatif terhadap realisasi Rencana Bisnis.
2. Penilaian Dewan Komisaris tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Bank Mandiri secara umum, khususnya terkait faktor permodalan (*capital*), rentabilitas (*earnings*), profil risiko terutama risiko kredit, risiko pasar, dan risiko likuiditas.
3. Penilaian Dewan Komisaris mengenai upaya memperbaiki kinerja Bank Mandiri, dalam hal menurut penilaian yang bersangkutan kinerja Bank sebagaimana dimaksud pada poin 2 di atas terdapat penurunan.

Penilaian Dewan Komisaris pada poin 1-3 tersebut dilengkapi pula dengan penilaian mengenai faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi operasional Bank.

PELAKSANAAN TUGAS DEWAN KOMISARIS

Berdasarkan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. Memastikan penerapan Tata Kelola yang baik terselenggara dalam setiap kegiatan usaha Bank pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.
2. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi.
3. Dewan Komisaris wajib mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis Bank.

Selama tahun 2019, Dewan Komisaris telah melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggungjawabnya dalam rangka melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan dan jalannya pengurusan Perseroan yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Perseroan serta Rencana Kerja yang ditetapkan pada awal tahun.

Tugas, kewajiban dan tanggungjawab tersebut antara lain dilakukan antara lain melalui Rapat Dewan Komisaris, Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi, atau Rapat dan Evaluasi bersama komite-komite di bawah Dewan Komisaris.
Adapun pelaksanaan tugas Dewan Komisaris selama tahun 2019 antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan pengawasan terhadap kebijakan dan jalannya pengurusan yang dilakukan oleh Direksi selama tahun 2019, termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Bisnis Bank (RBB) Tahun 2019 - 2021 dan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) Tahun 2019-2023.
2. Melakukan pemantauan secara berkala dan memberikan nasihat kepada Direksi termasuk mengenai rencana kerja tahun 2019, pengembangan Perseroan, dan pelaksanaan kebijakan strategis Perseroan, terutama pada hal-hal yang menjadi perhatian Dewan Komisaris selama tahun 2019, yaitu pada aspek Kredit, Teknologi Informasi, dan Sumber Daya Manusia.
3. Melakukan pemantauan berkala terhadap perkembangan kredit, khususnya pada *high growth segment* dan *high growth product*, serta melakukan pemantauan terhadap debitur *Watchlist*, perkembangan Kredit Kol. 2, efektivitas restrukturisasi kredit, dan *Non Performing Loan* Bank. Selain itu, dilakukan juga reviu berkala terhadap debitur – debitur inti Bank Mandiri beserta *value chain*-nya.
4. Melakukan pemantauan berkala terhadap aspek *Reliability*, *Availability*, dan *Security* dalam infrastruktur TI, termasuk kesiapan SDM dalam mendukung perkembangan digitalisasi.
5. Melakukan pemantauan berkala terhadap perencanaan SDM (*Manpower Planning*) yang selaras dengan *Corporate Plan*, RBB, serta kebutuhan riil perkembangan usaha jangka panjang.
6. Memberikan arahan, memantau penyusunan, serta memberikan persetujuan atas usulan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2020, RBB Tahun 2020 – 2022, RAKB 2020 – 2024, dan Pengkinian *Recovery Plan* Tahun 2019.
7. Mengikuti perkembangan kegiatan Perseroan, memberikan pendapat dan saran kepada Direksi mengenai masalah yang dianggap penting dan material bagi kepengurusan Perseroan, antara lain hasil *joint audit* OJK & PPATK, insiden ketidaksesuaian saldo nasabah, dan hasil audit pihak eksternal selama tahun 2019.

8. Mengusulkan penunjukkan Akuntan Publik (AP) dan/atau Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan melakukan audit terhadap Laporan Keuangan Konsolidasian yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 kepada RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.
9. Melakukan reviu atas pelaksanaan audit yang dilakukan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja (Ernst & Young) atas Laporan Keuangan Tahun Buku 2018 Bank Mandiri dan Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri (Mandiri DPLK).
10. Melakukan pengawasan atas tindak lanjut Direksi atas hasil temuan Auditor Internal dan Eksternal, baik temuan di tahun 2019 maupun temuan di tahun sebelumnya yang masih berstatus "*on progress*", serta memastikan bahwa seluruh temuan telah diselesaikan dengan baik sesuai tenggat waktu yang ditetapkan.
11. Melakukan reviu pada *talent pool* dan setiap usulan calon anggota Direksi serta anggota Dewan Komisaris yang akan diusulkan dalam RUPS Tahunan/ RUPS Luar Biasa.
12. Melakukan evaluasi terhadap kinerja Direksi selama tahun 2019 secara berkala serta mereviu Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris.
13. Melakukan reviu dan memberikan persetujuan terhadap setiap usulan pemberian fasilitas kredit atau tindakan Direksi yang wajib mendapat persetujuan tertulis Dewan komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar.
14. Memastikan penerapan tata kelola yang baik terselenggara dalam setiap kegiatan usaha Perseroan pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi serta melakukan evaluasi terhadap kebijakan tata kelola Perseroan secara terintegrasi.
15. Melakukan pemantauan berkala terhadap efektivitas *Whistleblowing System*, termasuk aspek *safe environtment* bagi *Whistleblower* (Pelapor).
16. Melakukan pemantauan berkala terhadap *progress* penerapan program penguatan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU – PPT) di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.
17. Memastikan penerapan Manajemen Risiko secara terintegrasi sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Konglomerasi Keuangan dalam Perseroan.
18. Memastikan Direksi menyusun dan memelihara Sistem Pengendalian Intern (SPI) yang memadai, efektif, dan efisien, serta mengkaji efektivitas dan efisiensi SPI berdasarkan informasi yang diperoleh dari Komite Audit dan Satuan Kerja Audit Internal.
19. Menyampaikan laporan hasil pengawasan dan rekomendasi perbaikan atas realisasi RBB yang selanjutnya disampaikan pada OJK tiap semester dan pada Kementerian BUMN tiap triwulan.
20. Melakukan pemantauan berkala terhadap proses pengalihan portofolio Mandiri DPLK kepada DPLK AXA Mandiri, serta rencana pembubaran dan likuidasi Mandiri DPLK untuk selanjutnya proses likuidasi tersebut akan dilaporkan kepada OJK. Selain itu juga mereviu dan memberikan persetujuan atas Rencana Bisnis Mandiri DPLK Tahun 2020.
21. Mengadakan 36 (tiga puluh enam) kali Rapat Dewan Komisaris baik Rapat internal maupun dengan Direktur Bidang terkait untuk membahas aspek-aspek tertentu yang menjadi perhatian Dewan Komisaris.

REKOMENDASI DAN KEPUTUSAN DEWAN KOMISARIS

Sepanjang tahun 2019 Dewan Komisaris telah memberikan Rekomendasi serta melakukan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris tersebut melalui forum antara lain:

1. Rapat Dewan Komisaris
2. Rapat bersama Komite – Komite di bawah Dewan Komisaris
3. Kunjungan Kerja (*On site Visit*) Dewan Komisaris bersama Komite – Komite di bawah Dewan Komisaris

Selama tahun 2019, Dewan Komisaris telah mengeluarkan sebanyak 38 (tiga puluh delapan) surat persetujuan antara lain tentang persetujuan kredit kepada pihak terkait, tambahan penyertaan kepada Perusahaan lain/ Entitas Anak, serta persetujuan lain yang menjadi wewenang Dewan Komisaris sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan yang berlaku. Adapun beberapa persetujuan tersebut antara lain dapat disampaikan sebagai berikut.

No	Tanggal Surat	Perihal
1.	10 Januari 2019	Persetujuan atas Usulan Struktur Organisasi Bank Mandiri Pasca RUPS LB tanggal 7 Januari 2019.
2.	16 Januari 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
3.	8 Februari 2019	Persetujuan Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan Anak

No	Tanggal Surat	Perihal
4.	18 Februari 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
5.	26 Februari 2019	Penetapan Perpanjangan Sdr. Busi Sulistio sebagai Anggota Komite Audit Bank Mandiri.
6.	12 Maret 2019	Persetujuan Pengangkatan Dewan Komisaris Perusahaan Anak.
7.	20 Maret 2019	Persetujuan atas Revisi RKAP 2019 dan RBB 2019-2021.
8.	20 Maret 2019	Persetujuan Pemberian Manfaat di Dana Pensiun tahun 2019.
9.	25 Maret 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
10.	4 April 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
11.	30 April 2019	Penetapan Keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris.
12.	6 Mei 2019	Persetujuan Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan Anak.
13.	8 Mei 2019	Persetujuan Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan Anak.
14.	24 Mei 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
15.	24 Mei 2019	Persetujuan atas Usulan Struktur Organisasi Bank Mandiri Pasca RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2019.
16.	27 Mei 2019	Persetujuan Harga Jasa Audit Laporan Keuangan Konsolidasian Bank Mandiri, Laporan Keuangan PKBL, Laporan Keuangan dan Laporan Investasi Mandiri DPLK pada tanggal dan tahun yang berakhir pada 31 Desember 2019.
17.	29 Mei 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
18.	31 Mei 2019	Penetapan Remunerasi dan Tantiem Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri.
19.	26 Juni 2019	Persetujuan atas Revisi RKAP Tahun 2019 dan RBB Tahun 2019-2021.
20.	3 Juli 2019	Penetapan Keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris.
21.	10 Juli 2019	Persetujuan atas Rencana Penambahan Modal kepada Pihak Terkait.
22.	12 Juli 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
23.	25 Juli 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait (BMEL).
24.	16 Agustus 2019	Persetujuan Prinsip Pengalihan, Pembubaran, dan Likuidasi Mandiri DPLK.
25.	11 September 2019	Persetujuan Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan Anak.
26.	16 September 2019	Pengangkatan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi serta Penetapan Keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris.
27.	25 September 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
28.	21 Oktober 2019	Persetujuan Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan Anak.
29.	22 November 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
30.	22 November 2019	Persetujuan atas Pengkinian *Recovery Plan* Tahun 2019.
31.	22 November 2019	Persetujuan atas RKAP Tahun 2020 dan RBB Tahun 2020-2022.
32.	22 November 2019	Persetujuan atas Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) Tahun 2020-2024.
33.	22 November 2019	Persetujuan Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan Anak.
34.	29 September 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
35.	12 Desember 2019	Persetujuan atas Usulan Struktur Organisasi Bank Mandiri Pasca RUPS LB tanggal 9 Desember 2019.
36.	12 Desember 2019	Persetujuan Pengalihan Bisnis Mandiri DPLK, Usulan Tim Likuidasi & KAP, usulan Pembubaran dan Likuidasi Mandiri DPLK, serta Laporan Rencana Bisnis Mandiri DPLK.
37.	12 Desember 2019	Persetujuan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.
38.	18 Desember 2019	Penetapan Keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris.

SERTIFIKASI MANAJEMEN RISIKO

Sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No. 11/19/PBI/2009 tentang Sertifikasi Manajemen Risiko Bagi Pengurus dan Pejabat Bank Umum, Pengurus Bank (dhi. Dewan Komisaris dan Direksi) **wajib memiliki Sertifikat Manajemen Risiko** yang diterbitkan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi, dengan klasifikasi sebagai berikut:

No.	Jabatan	Level	Masa Berlaku
1.	Komisaris	Minimal Tingkat 1	4 tahun
2.	Komisaris Independen	Minimal Tingkat 2	4 tahun
3.	Direktur Utama dan Direktur dari Bank dengan aset > Rp10 Triliun	5	2 tahun

Dalam hal masa berlaku sertifikasi tersebut telah habis, maka **wajib dilakukan Program Pemeliharaan (*Refreshment*)** secara berkala paling kurang:
a. 1 (satu) kali dalam 4 (empat) tahun untuk tingkat 1 dan 2; atau
b. 1 (satu) kali dalam 2 (dua) tahun untuk tingkat 3, 4 dan 5.

Oleh karena itu, Komisaris Independen Bank Mandiri wajib lulus Sertifikasi Manajemen Risiko level 2 sedangkan untuk Komisaris non Independen wajib lulus Sertifikasi Manajemen Risiko level 1. Adapun daftar Dewan Komisaris yang telah lulus sertifikasi manajemen risiko adalah sebagai berikut.

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	15 November 2017 – 9 Desember 2019	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)
			Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Magister Manajemen FEB UGM (MMUGM)
			Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Magister Manajemen FEB UGM (MMUGM)
			Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
			Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 18 November 2018	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)
Muhamad Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
			Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
			Bara Risk Forum
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)
			Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-
Robertus Bilitea*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 28 Agustus 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
			Bara Risk Forum
Rionald Silaban*	Komisaris	28 Agustus 2019 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
			Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
R. Widyo Pramono	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
			Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)

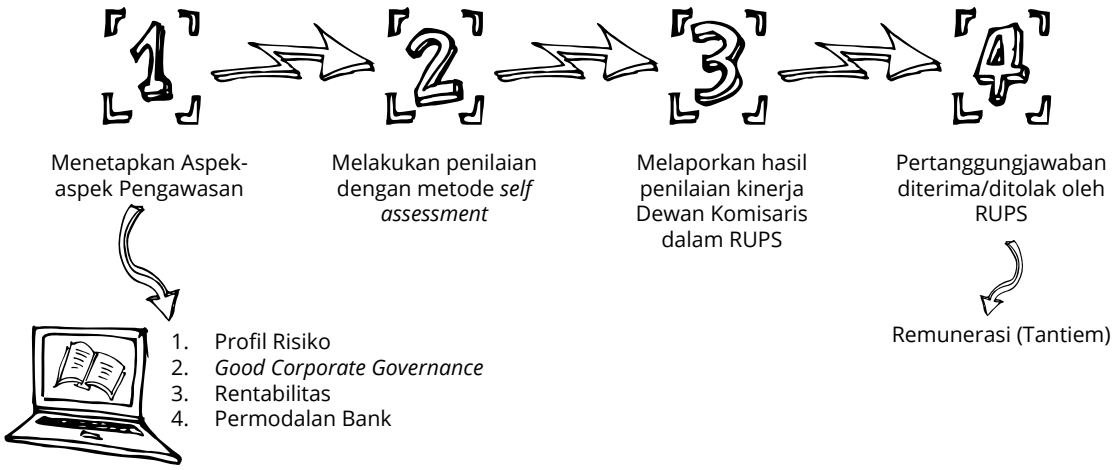
*****Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluarsa
	Level 2	Manajemen Risiko	29 Maret 2016	29 Maret 2020
	Refreshment	*Intensive Wealth Management and Risk Management Refreshment Programs for Executives*	26 Agustus 2017	26 Agustus 2019
	Refreshment	*International Risk Management Refreshment Programs for Executives*	4 November 2017	4 November 2019
	Refreshment	*Executive Risk Management Refreshment Program*	02 – 09 Juli 2018	09 Juli 2020
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	17 April 2017
	Refreshment	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan: Menghadapi *Fraud* di dunia Perbankan, *Financial Club*, Graha Niaga, Jakarta	16 Agustus 2017	16 Agustus 2019
	Level 1	Manajemen Risiko	11 April 2015	11 April 2019
	-	-	-	-
	Refreshment	Manajemen Risiko Perbankan	21 Juni 2019	21 Juni 2021
	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	17 April 2019
	Refreshment	Manajemen Risiko Perbankan	18 Oktober 2017	18 Oktober 2019
	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	13 Desember 2016	16 Desember 2020
	Refreshment	Refreshment : Mengelola Risiko agar Portofolio Kredit menjadi Sehat	16 November 2016	16 November 2018
	-	-	-	-
	-	-	-	-
	Level 2	Manajemen Risiko	12 Mei 2017	12 Mei 2021
	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	24 Juni 2014	24 Juni 2018
	Refreshment	Key Risk Management Challenges in 2019	07 Desember 2018	07 Desember 2020
	Level 1	Manajemen Risiko	14 November 2019	14 November 2023
	Level 1	Manajemen Risiko	30 Juli 2016	30 Juli 2020
	Refreshment	Executive Risk Management Refreshment Program dengan tema “Risk Management as Peformance”	9 Juli 2018	09 Juli 2020
	Level 1	Manajemen Risiko	20 September 2017	20 September 2021
	Refreshment	Executive Risk Management Refreshment Program dengan tema “Risk Management as Peformance”	02 - 09 Juli 2018	09 Juli 2020

PENILAIAN KINERJA DEWAN KOMISARIS

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dilakukan melalui *self assessment* atas kinerja Dewan Komisaris dan dilaporkan serta dipertanggungjawabkan dalam RUPS.

PROSEDUR PELAKSANAAN *ASSESSMENT* KINERJA DEWAN KOMISARIS



KRITERIA EVALUASI KINERJA DEWAN KOMISARIS

No.	Indikator	Bobot Penilaian
1.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat Dewan Komisaris secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1(satu) tahun.	10%
2.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat bersama Direksi secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1(satu) tahun.	10%
3.	Dewan Komisaris melaksanakan peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan melalui keikutsertaan dalam seminar/pelatihan yang sesuai dengan bidang tugasnya minimal 1 (satu) kali dalam 1(satu) tahun.	10%
4.	Dewan Komisaris melakukan kunjungan ke cabang/wilayah dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan minimal 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
5.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak (Konsolidasi) secara berkala, minimal 4 (empat) kali dalam 1(satu) tahun.	10%
6.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi serta menyusun dan menyampaikan Laporan atas Kinerja Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri kepada Regulator minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
7.	Dewan Komisaris menyusun dan menyampaikan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank kepada Regulator secara berkala 2 (dua) kali dalam 1(satu) tahun.	10%
8.	Dewan Komisaris mereviu, mengevaluasi dan memberikan persetujuan terhadap hal-hal yang wajib mendapat persetujuan Dewan komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perseroan, antara lain: - Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) - Rencana Bisnis Bank (RBB) - Pemilihan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan melakukan audit Laporan Keuangan Bank Mandiri (Konsolidasi) serta Laporan Keuangan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) dan mengusulkan nama KAP dimaksud untuk disetujui dalam RUPST. - Penambahan modal atau pelepasan saham serta susunan pengurus pada Entitas Anak. - Pemberian fasilitas kredit pada pihak terkait. - Efektivitas sistem dan proses Manajemen Risiko Bank dan Manajemen Risiko Terintegrasi - Efektivitas pelaksanaan fungsi Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).	10%
9.	Dewan Komisaris memastikan terselenggaranya prinsip dan praktik *Good Corporate Governance* pada seluruh jenjang organisasi.	10%
10.	Dewan Komisaris memastikan Komite-Komite di bawahnya, yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Nominasi dan Remunerasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi telah menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik dan efektif sesuai ketentuan yang berlaku. Adapun beberapa indikator yang diukur dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Komite di bawah Dewan Komisaris adalah sebagai berikut: - Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja Komite - Tingkat kehadiran dan partisipasi dalam Rapat Komite - Penyampaian Hasil *Review* kepada Dewan Komisaris - Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu	10%

PIHAK YANG MELAKUKAN ASSESSMENT

Dewan Komisaris melakukan penilaian atas kinerja Dewan Komisaris selama tahun 2019 secara mandiri (*self assessment*).

HASIL PENILAIAN KINERJA DEWAN KOMISARIS

No.	Indikator	Bobot Penilaian	Pencapaian
1.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat Dewan Komisaris secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1(satu) tahun.	10%	100%
2.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat bersama Direksi secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1(satu) tahun.	10%	100%
3.	Dewan Komisaris melaksanakan peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan melalui keikutsertaan dalam seminar/pelatihan yang sesuai dengan bidang tugasnya minimal 1 (satu) kali dalam 1(satu) tahun.	10%	100%
4.	Dewan Komisaris melakukan kunjungan ke cabang/wilayah dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan minimal 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
5.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak (Konsolidasi) secara berkala, minimal 4 (empat) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
6.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi serta menyusun dan menyampaikan Laporan atas Kinerja Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri kepada Regulator minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
7.	Dewan Komisaris menyusun dan menyampaikan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank kepada Regulator secara berkala 2 (dua) kali dalam 1(satu) tahun.	10%	100%
8.	Dewan Komisaris mereview, mengevaluasi dan memberikan persetujuan terhadap hal-hal yang wajib mendapat persetujuan Dewan komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perseroan, antara lain: - Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) - Rencana Bisnis Bank (RBB) - Pemilihan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan melakukan audit Laporan Keuangan Bank Mandiri (Konsolidasi) serta Laporan Keuangan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) dan mengusulkan nama KAP dimaksud untuk disetujui dalam RUPST. - Penambahan modal atau pelepasan saham serta susunan pengurus pada Entitas Anak. - Pemberian fasilitas kredit pada pihak terkait. - Efektivitas sistem dan proses Manajemen Risiko Bank dan Manajemen Risiko Terintegrasi - Efektivitas pelaksanaan fungsi Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).	10%	100%
9.	Dewan Komisaris memastikan terselenggaranya prinsip dan praktik *Good Corporate Governance* pada seluruh jenjang organisasi.	10%	100%
10.	Dewan Komisaris memastikan Komite-Komite di bawahnya, yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Nominasi dan Remunerasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi telah menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik dan efektif sesuai ketentuan yang berlaku. Adapun beberapa indikator yang diukur dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Komite di bawah Dewan Komisaris adalah sebagai berikut: - Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja Komite - Tingkat kehadiran dan partisipasi dalam Rapat Komite - Penyampaian Hasil *Review* kepada Dewan Komisaris - Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu	10%	100%

PENILAIAN KINERJA KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS DAN DASAR PENILAIANNYA

Dalam rangka meningkatkan peran Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsi pengawasan, Dewan Komisaris telah membentuk 4 (empat) komite yaitu:

1. Komite Audit
2. Komite Remunerasi dan Nominasi
3. Komite Pemantau Risiko
4. Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan kualitas informasi keuangan, sistem pengendalian internal, efektivitas pemeriksaan auditor eksternal dan internal, efektivitas pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sepanjang tahun 2019, Komite Audit telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Komite Audit telah melaksanakan rapat sebanyak 18 (delapan belas) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:

1. Pelaksanaan penelaahan laporan dan hal yang perlu mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris antara lain laporan realisasi rencana bisnis, laporan pelaksanaan fungsi audit, laporan keuangan konsolidasian serta laporan audit intern terintegrasi.
2. Penyusunan rekomendasi dan laporan antara lain persetujuan PKBL, penunjukan KAP, evaluasi laporan pelaksanaan tugas Direktur Kepatuhan, penyesuaian *Annual Audit Plan*, Laporan Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Jasa Audit atas Informasi Keuangan Historis Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018 serta Laporan Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Jasa Audit atas Informasi Keuangan Historis Tahunan Dana Pensiun Lembaga Keuangan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018.
3. Menjalin komunikasi dan koordinasi dengan unit-unit kerja di Bank Mandiri. Komunikasi tersebut antara lain dilakukan dengan mengundang unit kerja terkait dalam diskusi untuk membahas hal-hal yang sedang menjadi *current issue* di Bank Mandiri.

Komite Remunerasi dan Nominasi memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan remunerasi dan nominasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Sepanjang tahun 2019, Komite Remunerasi dan Nominasi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Komite Remunerasi dan Nominasi telah melaksanakan rapat sebanyak 9 (sembilan) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:

1. Memberikan rekomendasi/usulan calon yang memenuhi syarat sebagai Anggota Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
2. Memperoleh dan menganalisa data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta mengidentifikasi calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat.
3. Mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/tunjangan, tantiem, dan seterusnya untuk tahun 2019.

Komite Pemantau Risiko memiliki tugas dan tanggung jawab jawab dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam melakukan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi untuk memperoleh keyakinan yang memadai agar penerapan manajemen risiko Perseroan tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Bank tetap dapat terkendali pada batas/*limit* yang dapat diterima dan menguntungkan Perseroan. Sepanjang tahun 2019, Komite Pemantau Risiko telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Komite Pemantau Risiko telah melaksanakan rapat sebanyak 29 (dua puluh sembilan) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:

1. Usulan persetujuan atas permohonan fasilitas kredit dan penyediaan dana kepada Pihak Terkait, baik yang sifatnya perpanjangan, tambahan, perubahan ataupun pemberian baru.
2. Usulan struktur organisasi Bank Mandiri.
3. Usulan penambahan modal, pelepasan saham, pembubaran (likuidasi) pada perusahaan anak.
4. *Review* usulan susunan pengurus/manajemen pada perusahaan anak.
5. Usulan *Update Recovery Plan* dan Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak.
6. *Review Risk Dashboard, stresstest* pengelolaan serta pelaksanaan manajemen risiko di Bank Mandiri.
7. *Review* permohonan lainnya yang membutuhkan persetujuan Dewan Komisaris, antara lain usulan melakukan kerjasama *Build, Operate, Transfer* (BOT) untuk optimalisasi asset Bank Mandiri.

Komite Tata Kelola Terintergasi memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri agar sesuai dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi serta Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri. Sepanjang tahun 2019, Komite Tata Kelola Terintergasi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Komite Tata Kelola Terintergasi telah melaksanakan rapat sebanyak 3 (tiga) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:

1. Realisasi KPI Anak Perusahaan
2. *Update* Hasil Audit Internal Terintegrasi.
3. Hasil *Self - Assessment* Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi.
4. Pencapaian PSAK 71 di Mandiri Group.
5. Realisasi Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi Tahun 2019.

Dewan Komisaris secara periodik (tahunan) melakukan penilaian atas efektivitas kinerja komite-komite di bawah Dewan Komisaris. Dewan Komisaris menilai bahwa selama tahun 2019 komite-komite telah menjalankan tugas dan

tanggung jawabnya dengan cukup efektif dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) masing-masing komite. Informasi pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite di Bawah Dewan Komisaris disajikan pada tiap-tiap bagian Komite Dewan Komisaris.

MEKANISME PENGUNDURAN DIRI DAN PEMBERHENTIAN DEWAN KOMISARIS

Mekanisme pengunduran diri dan pemberhentian Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan adalah sebagai berikut:

1. Anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS, dalam RUPS tersebut dihadiri oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan keputusan RUPS tersebut harus disetujui pula oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Anggota Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dari calon yang diajukan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, pencalonan mana mengikat bagi RUPS.
2. Anggota Dewan Komisaris sewaktu-waktu dapat diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS dengan menyebutkan alasannya.
3. Alasan pemberhentian anggota Dewan Komisaris sebagaimana poin 2 di atas dilakukan apabila berdasarkan kenyataan, anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan antara lain:
   a. Tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
   b. Melanggar ketentuan Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan;
   c. Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau negara;
   d. Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Dewan Komisaris;
   e. Dinyatakan bersalah dengan putusan Pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
   f. Mengundurkan diri.
4. Dewan Komisaris dapat diberhentikan oleh RUPS berdasarkan alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan.
5. Keputusan pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud, diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri dalam RUPS.
6. Pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud merupakan pemberhentian dengan tidak hormat.
7. Antar para anggota Dewan Komisaris dan antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Direksi tidak boleh ada hubungan keluarga sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan.
8. Dalam hal terjadi keadaan tersebut, maka RUPS berwenang memberhentikan salah seorang diantara mereka.
9. Seorang anggota Dewan Komisaris berhak mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir dengan memberitahukan secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan.
10. Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri.
11. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada OJK paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah diterimanya permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris.
12. Sebelum pengunduran diri berlaku efektif, anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan tetap berkewajiban menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.
13. Terhadap anggota Dewan Komisaris yang mengundurkan diri sebagaimana tersebut di atas tetap dapat dimintakan pertanggungjawabannya sebagai anggota Dewan Komisaris hingga tanggal disetujuinya pengunduran dirinya dalam RUPS.
14. Pembebasan tanggung jawab anggota Dewan Komisaris yang mengundurkan diri diberikan setelah RUPS Tahunan membebaskannya.
15. Dalam hal anggota Dewan Komisaris mengundurkan dirisehingga mengakibatkan jumlah anggota Dewan Komisaris menjadi kurang dari 3 (tiga) orang, maka pengunduran diri tersebut sah apabila telah ditetapkan oleh RUPS dan telah diangkat anggota Dewan Komisaris yang baru, sehingga memenuhi persyaratan minimal jumlah anggota Dewan Komisaris.
16. Jabatan anggota Dewan Komisaris berakhir apabila:
   a. Pengunduran dirinya telah efektif;
   b. Meninggal dunia;
   c. Masa jabatannya berakhir;
   d. Diberhentikan berdasarkan RUPS; atau
   e. Dinyatakan pailit oleh Pengadilan Niaga yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap atau ditaruh di bawah pengampuan berdasarkan suatu keputusanPengadilan;
   f. Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan lainnya.
17. Bagi anggota Dewan Komisaris yang berhenti sebelum atau pada saat maupun setelah masa jabatannya berakhir kecuali berhenti karena meninggal dunia, maka yang bersangkutan tetap bertanggungjawab atas tindakannya yang belum diterima pertanggungjawabannya oleh RUPS.

KEBIJAKAN TERKAIT PENGUNDURAN DIRI DEWAN KOMISARIS APABILA TERLIBAT DALAM KEJAHATAN KEUANGAN

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengatur mengenai kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dan Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. Apabila anggota Dewan Komisaris dan Direksi tidak lagi memenuhi persyaratan perundangan, termasuk terlibat dalam kejahatan keuangan maka masa jabatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan sendirinya berakhir.

DIREKSI

Direksi merupakan Organ Perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan yang berdasarkan dengan ketentuan Anggaran Dasar. Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi wajib mencurahkan tenaga, pikiran, perhatian dan pengabdiannya secara penuh pada tugas, kewajiban dan pencapaian tujuan Perseroan. Direksi harus mematuhi Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban serta kewajaran. Setiap anggota Direksi Bank Mandiri melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan itikad baik, penuh tanggung jawab, dan kehati-hatian, sesuai dengan mengindahkan perundang-undangan yang berlaku.

TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB DIREKSI

Tugas dan tanggung jawab Direksi Perseroan adalah sebagai berikut:

1. Menjalankan dan bertanggung jawab atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan serta sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar dan bertindak selaku pimpinan dalam pengurusan tersebut.
2. Memelihara dan mengurus kekayaan Perseroan.
3. Mewakili Direksi untuk dan atas nama Perseroan baik di dalam serta di luar Pengadilan.
4. Menyusun dan menetapkan visi dan misi, strategi serta kebijakan kepengurusan Perseroan.
5. Menyusun, menetapkan, melakukan pengawasan serta evaluasi atas pelaksanaan Rencana Perseroan (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan, Rencana Pengembangan Bisnis, Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan dan Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia) jangka menengah dan jangka panjang.
6. Menetapkan sasaran kinerja Perseroan, melakukan pengawasan serta evaluasi dan mengupayakan tercapainya sasaran kinerja Perseroan.
7. Menyusun, menerapkan serta melakukan evaluasi strategi dan kebijakan pengelolaan risiko Perseroan dari tahap identifikasi hingga pemantauan risiko.
8. Menetapkan kebijakan serta melaksanakan prinsip Tata Kelola Perusahaan (*Good Corporate Governance*) dan pengendalian internal.
9. Menjaga citra Perseroan serta menjalin hubungan dengan seluruh pemangku kepentingan.
10. Melaksanakan tugas dan tanggungjawab lainnya yang diatur dalam Anggaran Dasar, peraturan perundangan dan yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham, Rapat Direksi dan peraturan Perseroan.

HAK DAN WEWENANG DIREKSI

Direksi mempunyai hak dan wewenang antara lain:

1. Melakukan segala tindakan, perbuatan, serta keputusan dalam rangka pengurusan Perseroan dengan memperhatikan Anggaran Dasar Perseroan, Peraturan Perundangan, peraturan Perseroan dan Tata Kelola Perusahaan yang baik.
2. Menetapkan pembagian tugas kepengurusan di antara Direksi, dalam hal tidak diputus lain oleh Rapat Umum Pemegang Saham
3. Mengarahkan dan menetapkan kebijakan serta peraturan Perseroan untuk mendukung pengurusan/kegiatan Perseroan terkait dengan anggaran/keuangan kegiatan bisnis, pengelolaan risiko, operasional, dan sumber daya manusia.
4. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi untuk mewakili Perseroan di dalam dan di luar Pengadilan kepada seorang atau beberapa orang yang khusus ditunjuk untuk itu termasuk pegawai Perseroan baik sendiri maupun bersama-sama dan/atau kepada badan lain.
5. Mengatur ketentuan tentang pegawai Perseroan termasuk penetapan gaji, pensiun, atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pegawai Perseroan berdasarkan peraturan perundang-undangan.
6. Mengangkat dan memberhentikan pegawai Perseroan berdasarkan peraturan ketanagakerjaan dan peraturan perundang-undangan lainnya.
7. Mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Perusahaan dan/atau Kepala Satuan Pengawas Intern dengan persetujuan Dewan Komisaris.
8. Menghapusbukukan piutang macet dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar yang selanjutnya dilaporkan kepada Dewan Komisaris untuk dilaporkan dan dipertanggungjawabkan dalam Laporan Tahunan.
9. Tidak menagih kembali piutang bunga, denda, ongkos, dan piutang lainnya dalam rangka restrukturisasi dan/atau penyelesaian piutang serta

melakukan perbuatan lain dalam rangka penyelesaian piutang Perseroan dengan kewajiban melaporkan kepada Dewan Komisaris yang ketentuan dan tata cara pelaporannya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
10. Melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai pengurusan maupun pemilikan kekayaan Perseroan, mengikat Perseroan dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Perseroan, serta mewakili Perseroan di dalam dan di luar Pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau keputusan RUPS.
11. Menetapkan Struktur Organisasi dan pejabat Perseroan hingga jenjang tertentu yang diatur melalui Keputusan Direksi dengan memperhatikan ketentuan Anggaran dasar, peraturan perundangan dan peraturan Perseroan.
12. Mendelegasikan tugas, tanggung jawab serta wewenang kepada pejabat dibawahnya untuk membantu pengurusan perseroan dengan memperhatikan Anggaran Dasar, peraturan perundangan serta peraturan Perseroan.
13. Melaksanakan pengawasan atas setiap kegiatan Perseroan agar sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta Tata Kelola Perusahaan yang baik.

MASA JABATAN DIREKSI

Masa Jabatan Direksi adalah sebagai berikut:
1. Para anggota Direksi diangkat untuk masa jabatan terhitung sejak ditutupnya RUPS atau tanggal lain yang ditetapkan oleh RUPS yang mengangkatnya dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke 5 (lima) setelah tanggal pengangkatannya, dengan syarat tidak boleh melebihi jangka waktu 5 (lima) tahun, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan termasuk peraturan di bidang Pasar Modal, namun dengan tidak mengurangi hak dari RUPS untuk sewaktu-waktu dapat memberhentikan para anggota Direksi sebelum masa jabatannya berakhir.
2. Pemberhentian demikian berlaku sejak penutupan RUPS tersebut, kecuali apabila ditentukan lain oleh RUPS.
3. Setelah masa jabatannya berakhir, para anggota Direksi dapat diangkat kembali oleh RUPS untuk satu kali masa jabatan.

KRITERIA DIREKSI

Yang dapat diangkat sebagai anggota Direksi adalah orang perseorangan, yang memenuhi persyaratan pada saat diangkat dan selama menjabat:
1. Mempunyai akhlak, moral, dan integritas yang baik.
2. Cakap melakukan perbuatan hukum.
3. Dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:
   a. Tidak pernah dinyatakan pailit.
   b. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perseroan dinyatakan pailit.
   c. Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan.
   d. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
      - Pernah tidak menyelenggarakan RUPS tahunan.
      - Pertanggungjawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggungjawaban sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS.
      - Pernah menyebabkan perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari OJK tidak memenuhi kewajiban menyampaikan Laporan Tahunan dan/atau laporan keuangan kepada OJK.
   e. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan.
   f. Memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan.

PEDOMAN DAN TATA TERTIB KERJA DIREKSI (*BOARD CHARTER*)

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Direksi memiliki Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi sebagaimana disahkan melalui Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/211/2017 tanggal 13 September 2017 tentang Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi PT Bank Mandiri (Tbk). Adapun isi dari Pedoman dan Tata tertib Kerja Direksi antara lain mengatur hal-hal sebagai berikut.

1. Ketentuan Umum
2. Organisasi, Pembidangan Kepengurusan, Kewenangan Bertindak, dan Kebijakan Umum
3. Rapat Direksi
4. Etika dan Waktu Kerja
5. Komite
6. Korespondensi
7. Kepemilikan Saham Direksi
8. Evaluasi Kinerja Direksi
9. Lain-lain
10. Perubahan
11. Penutup

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DIREKSI

Pada tahun 2019, jumlah dan komposisi Direksi mengalami beberapa kali perubahan dengan komposisi sebagai berikut.

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DIREKSI PERSEROAN SEBELUM RUPS LUAR BIASA TANGGAL 7 JANUARI 2019

Komposisi Direksi Perseroan sebelum RUPS Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019 yaitu Direksi berjumlah 11 (sebelas) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 9 (sembilan) orang Direktur.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangatan Direksi

Nama	Jabatan	Pelaksana Uji Kelayakan dan Kepatutan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	17 Mei 2016
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011	25 Juli 2017
Hery Gunardi	Direktur Bisnis dan Jaringan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Panji Irawan	Direktur Keuangan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DIREKSI PERSEROAN SETELAH RUPS LUAR BIASA TANGGAL 7 JANUARI 2019

Komposisi Direksi Perseroan setelah RUPS Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019 yaitu Direksi berjumlah 12 (dua belas) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 10 (sepuluh) orang Direktur.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangatan Direksi

Nama	Jabatan	Pelaksana Uji Kelayakan dan Kepatutan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	17 Mei 2016
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011	25 Juli 2017
Hery Gunardi	Direktur Bisnis dan Jaringan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013

Nama	Jabatan	Pelaksana Uji Kelayakan dan Kepatutan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Panji Irawan	Direktur Keuangan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Riduan	Direktur Commercial Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019	15 Mei 2019

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DIREKSI PERSEROAN SETELAH RUPS TAHUNAN TANGGAL 16 MEI 2019

Pada RUPS Tahunan 2019 telah diputuskan perubahan nomenkelatur jabatan anggota-anggota Direksi sehingga komposisi Direksi Perseroan setelah RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2019 yaitu Direksi berjumlah 12 (dua belas) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 10 (sepuluh) orang Direktur.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangatan Direksi

Nama	Jabatan	Pelaksana Uji Kelayakan dan Kepatutan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	17 Mei 2016
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011	25 Juli 2017
Hery Gunardi	Direktur Bisnis dan Jaringan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Panji Irawan	Direktur Keuangan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Riduan	Direktur Commercial Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019	15 Mei 2019

*Masa jabatan Direktur Utama Perseroan, Bapak Kartika Wirjoatmodjo berakhir sehubungan dengan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Wakil Menteri BUMN Republik Indonesia pada tanggal 25 Oktober 2019.

KOMPOSISI DAN DASAR PENGANGKATAN DIREKSI PERSEROAN SETELAH RUPS LUAR BIASA TANGGAL 9 DESEMBER 2019

Komposisi Direksi Perseroan setelah RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019 yaitu Direksi berjumlah 12 (dua belas) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 10 (sepuluh) orang Direktur.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangatan Direksi

Nama	Jabatan	Pelaksana Uji Kelayakan dan Kepatutan	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Royke Tumilaar	Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Deember 2019	Masih dalam proses fit and proper test.
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Alexandra Askandar	Direktur Corporate Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Hery Gunardi	Direktur Consumer and Retail Transaction	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Rico Usthavia Frans	Direktur Information Technology	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan dan SDM	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Panji Irawan	Direktur Operation	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Donsuwan Simatupang	Direktur Hubungan Kelembagaan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Riduan	Direktur Commercial Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 7 Januari 2019	15 Mei 2019
Silvano Winston Rumantir	Direktur Keuangan dan Strategi	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 9 Deember 2019	Masih dalam *proses fit and proper test.*

PROGRAM ORIENTASI BAGI DIREKSI BARU

Program orientasi bagi Direksi baru dilakukan dengan mempresentasikan materi-materi yang relevan oleh para Pimpinan Unit Kerja yang terkait dan dikoordinasikan oleh *Corporate Secretary*. Pelaksanaan program orientasi bagi Direksi baru dilakukan setelah pengangkatan Direksi baru dalam RUPS. Materi program pengenalan meliputi Tata Kelola Perusahaan, Kinerja Perseroan, Manajemen Risiko, dan topik-topik yang relevan dengan bidang tugas Direksi baru.

Program orientasi bagi Direksi Baru yaitu Bapak Silvano W. Rumantir yang diangkat berdasarkan RUPS Luar Biasa tanggal 9 Desember 2019 akan dilaksanakan di tahun 2020, setelah terdapat hasil *fit and proper test.*

PEMBIDANGAN TUGAS DIREKSI

Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi dibagi atas bidang tugas sebagai berikut.

Tabel Pembidangan Tugas Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Supervisi
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1 Januari 2019 – 25 Oktober 2019	Internal Audit, Corporate Transformation.
Royke Tumilaar*	Direktur Corporate Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Large Corporate
	Direktur Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Internal Audit, Bisnis dan Jaringan, Corporate Secretary.
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	Chief Transformation Office
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	Distribution Strategy, Wealth Management, Consumer & Transaction.
	Direktur Bisnis dan Jaringan	16 Mei 2019- 9 Desember 2019	Distribution Strategy, Wealth Management, Consumer & Transaction.
	Direktur Consumer and Retail Transaction	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Consumer Business, Wealth Management, Strategic Marketing & Communication, Corporate Real Estate
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	Retail Risk, Wholesale Risk, Credit Control & Supervision.
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Information Technology, Digital Banking, Operation.
	Direktur Information Technology	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Information Technology, Digital Banking
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Treasury, International Banking & Financial Institutions, Transaction Banking & Wholesale Products, Transaction Banking & Wholesale Sales, Strategic Procurement
	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Treasury, International Banking & Financial Institutions, Transaction Banking & Wholesale Products, Transaction Banking & Wholesale Sales, Strategic Procurement, Legal, Special Asset Management.
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Government & Institutional, Government Project, Corporate Secretary.
	Direktur Corporate Banking	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Corporate Banking
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	Compliance, Human Capital, Mandiri University.
	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019- 31 Desember 2019	Compliance, Human Capital, Mandiri University, Office of The Board.
Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Strategy & Performance Management, Accounting, Investor Relations, Corporate Real Estate, Office of Chief Economist.
	Direktur Operation	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Wholesale Credit Operations, Retail Credit Operations, Retail Credit Center, Electronic Channel Operations, Customer Care, Business Continuity Management, Cash & Trade Operations.
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Credit Card, Consumer Loans, Micro Personal Loan, SME Banking, Micro Development & Agent Banking, Retail banking.
	Direktur Hubungan Kelembagaan	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Government & Institutional, Government Project.
Riduan**	Direktur Commercial Banking	7 Januari 2019 – 31 Desember 2019	Commercial Banking
Silvano Winston Rumantir*	Direktur Keuangan dan Strategi	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Strategy & performance Management, Accounting, Investor Relations, Office of Chief Economist.

Keterangan:
* Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).
**Efektif menjabat sejak tanggal 15 Mei 2019.

HUBUNGAN AFILIASI DIREKSI

Direksi senantiasa bertindak independen, dalam arti tidak mempunyai benturan kepentingan yang dapat mengganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugas secara mandiri dan kritis, baik dalam hubungan satu sama lain maupun hubungan terhadap Dewan Komisaris.

Direksi tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi lainnya, Dewan Komisaris dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, sehingga, dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara independen.

Direksi tidak memangku jabatan rangkap sebagai Direktur Utama atau Direktur lainnya pada Badan Usaha Milik Negara, Daerah dan Swasta atau jabatan lain yang berhubungan dengan pengelolaan Perseroan, maupun jabatan struktural, dan jabatan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan pemerintah daerah, serta jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku.

Independensi Direksi dapat dilihat sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel Hubungan Afiliasi Direksi

Nama	Jabatan	Periode	
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1 Januari 2019 – 25 Oktober 2019	
Royke Tumilaar*	Direktur Corporate Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	
	Direktur Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	
	Direktur Bisnis dan Jaringan	16 Mei 2019- 9 Desember 2019	
	Direktur Consumer and Retail Transaction	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	
	Direktur Information Technology	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	
	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	
	Direktur Corporate Banking	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019- 31 Desember 2019	
	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019- 31 Desember 2019	
Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	
	Direktur Operation	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	
	Direktur Hubungan Kelembagaan	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	
Riduan**	Direktur Commercial Banking	7 Januari 2019 – 31 Desember 2019	
Silvano Winston Rumantir*	Direktur Keuangan dan Strategi	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	

* Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).
**Efektif menjabat sejak tanggal 15 Mei 2019.

	Hubungan Keuangan, Keluarga dan Kepengurusan Direksi													
	Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan						Hubungan Kepengurusan Dengan Perusahaan Lain	
	Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali			
	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
		√		√		√		√		√		√		√
		√		√		√		√		√		√		√
		√		√		√		√		√		√		√
		√		√		√		√		√		√		√
		√		√		√		√		√		√		√
		√		√		√		√		√		√		√
		√		√		√		√		√		√		√
		√		√		√		√		√		√		√
		√		√		√		√		√		√		√
		√		√		√		√		√		√		√
		√		√		√		√		√		√		√
		√		√		√		√		√		√		√
		√		√		√		√		√		√		√
		√		√		√		√		√		√		√
		√		√		√		√		√		√		√

KEBIJAKAN RANGKAP JABATAN DIREKSI

Ketentuan rangkap jabatan bagi Direksi diatur dalam peraturan-peraturan sebagai berikut:

1. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan, dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara, para anggota anggota Direksi dilarang memangku jabatan rangkap sebagai:
   a. Anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta.
   b. Anggota Dewan Komisaris pada Badan Usaha Milik Negara.
   c. Jabatan struktural dan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan atau daerah.
   d. Pengurus partai politik dan/atau calon/anggota legislatif; dan/atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah.
   e. Jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dan/atau jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.
2. Berdasarkan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, anggota Direksi dilarang memangku jabatan rangkap sebagai anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris atau Pejabat Eksekutif pada bank, perusahaan dan/atau lembaga lain. Namun, tidak termasuk rangkap jabatan dalam hal Direksi yang bertanggung jawab terhadap pengawasan atas penyertaan Bank pada perusahaan anak, menjalankan tugas fungsional menjadi anggota Dewan Komisaris pada perusahaan anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank, sepanjang tidak mengakibatkan yang bersangkutan mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Direksi Bank.

Tabel Rangkap Jabatan Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Jabatan pada Perusahaan/ Instansi Lain	Nama Perusahaan/
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1 Januari 2019 – 25 Oktober 2019	-	-
Royke Tumilaar*	Direktur Corporate Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	-	-
	Direktur Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	-	-
	Direktur Bisnis dan Jaringan	16 Mei 2019- 9 Desember 2019	-	-
	Direktur Consumer and Retail Transaction	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	-	-
	Direktur Information Technology	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	-	-
	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	-	-
	Direktur Corporate Banking	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	-	-
	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019- 31 Desember 2019	-	-

Nama	Jabatan	Periode	Jabatan pada Perusahaan/ Instansi Lain	Nama Perusahaan/
Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	-	-
	Direktur Operation	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	-	
	Direktur Hubungan Kelembagaan	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Riduan**	Direktur Commercial Banking	7 Januari 2019 – 31 Desember 2019	-	-
Silvano Winston Rumantir*	Direktur Keuangan dan Strategi	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019		

* Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).
**Efektif menjabat sejak tanggal 15 Mei 2019.

PENGELOLAAN BENTURAN KEPENTINGAN DIREKSI

Pengelolaan benturan kepentingan Direksi telah diatur dalam Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri merupakan hirarki/tatanan kebijakan sebagai kerangka dasar dan tata kelola dalam penyusunan kebijakan serta pelaksanaan aktivitas Bank. Adapun pengelolaan benturan kepentingan Direksi antara lain:

1. Dewan Komisaris, Direksi, dan Pejabat Eksekutif memiliki komitmen untuk menghindari segala bentuk benturan kepentingan (*conflict of interest*).
2. Dalam hal anggota Direksi secara pribadi mempunyai Kepentingan dalam suatu transaksi, kontrak atau kontrak yang diusulkan dalam mana Bank menjadi salah satu pihak, maka harus dinyatakan sifat kepentingannya dalam Rapat Direksi dan anggota Direksi yang bersangkutan tidak berhak untuk mengambil suara.
3. Secara berkala sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun sekali, setiap anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif wajib membuat pernyataan mengenai ada atau tidaknya *conflict of interest* dengan aktivitas Bank yang dilakukannya.
4. Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif tidak boleh merangkap jabatan sebagaimana diatur dalam peraturan yang berlaku.

KEPEMILIKAN SAHAM DIREKSI

Direksi telah mengungkapkan Kepemilikan sahamnya baik pada Bank Mandiri maupun pada Bank lain dan perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri. Kepemilikan saham Direksi Bank Mandiri dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Kepemilikan Saham Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Kepemilikan Saham			
			Bank Mandiri	Bank Lain	Lembaga Keuangan Non Bank	Perusahaan Lain
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1 Januari 2019 – 25 Oktober 2019	789.000 lembar (0,0016907%)	Nihil	Nihil	Nihil
Royke Tumilaar*	Direktur Corporate Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	786.100 saham (0.0016845%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019				
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	1.103.588 saham (0.0023648%).	Nihil	Nihil	Nihil

Nama	Jabatan	Periode	Kepemilikan Saham			
			Bank Mandiri	Bank Lain	Lembaga Keuangan Non Bank	Perusahaan Lain
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	1.102.100 saham (0.0023616%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Bisnis dan Jaringan	16 Mei 2019- 9 Desember 2019				
	Direktur Consumer and Retail Transaction	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019				
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	1.680.700 saham (0.0036015%).	Nihil	Nihil	Nihil
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	684.100 saham (0.0014659%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Information Technology	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019				
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	529.500 saham (0.0011346%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019				
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	753.600 saham (0.0016149%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Corporate Banking	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019				
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	415.100 saham (0.0008895%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019- 31 Desember 2019				
Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	345.100 saham (0.0007395%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Operation	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019				
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	345.100 saham (0.0007395%).	Nihil	Nihil	Nihil
	Direktur Hubungan Kelembagaan	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019				
Riduan**	Direktur Commercial Banking	7 Januari 2019 – 31 Desember 2019	158.400 saham (0.0003394%).	Nihil	Nihil	Nihil
Silvano Winston Rumantir*	Direktur Keuangan dan Strategi	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

* Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).
**Efektif menjabat sejak tanggal 15 Mei 2019.

RAPAT DIREKSI

Rapat Direksi adalah rapat yang dihadiri oleh Direksi yang dapat diadakan paling kurang 1 (satu) kali dalam setiap bulan atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota Direksi, atau atas permintaan tertulis dari Dewan Komisaris. Rapat Direksi wajib mengadakan Rapat Direksi bersama Dewan Komisaris secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan. Rapat adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili oleh lebih dari 2/3 (dua per tiga) jumlah anggota Direksi. Materi rapat disampaikan kepada seluruh peserta rapat 5 (lima) hari kerja sebelum pelaksanaan rapat.

Rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama, dan dalam hal Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, Rapat dipimpin oleh Wakil Direktur Utama. Apabila Wakil Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, maka Pimpinan Rapat adalah Direktur Pengganti Direktur Utama atau Direktur Pengganti Wakil Direktur Utama sebagaimana telah ditetapkan dalam keputusan Direksi tentang Pembidangan Tugas dan Wewenang Angota Direksi Serta Penetapan Daftar Direktur Pengganti. Jika Direktur Pengganti yang telah ditetapkan tersebut berhalangan juga, maka Rapat Direksi dipimpin oleh seorang anggota Direksi yang hadir dan dipilih dalam rapat tersebut.

RENCANA RAPAT AWAL TAHUN DIREKSI

Triwulan 1	- Reviu bulanan/triwulanan kinerja Perseroan. - Reviu triwulanan kinerja Perseroan dan Entitas Anak. - Persiapan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan. - Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan human capital. - Reviu dan persetujuan Laporan Keuangan Audit. - Pemilihan Auditor Eksternal untuk Tahun Buku 2019.
Triwulan 2	- Reviu bulanan/ triwulanan kinerja Perseroan. - Reviu triwulanan kinerja Perseroan dan Entitas Anak. - Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan human capital.
Triwulan 3	- Reviu bulanan/triwulanan kinerja Perseroan. - Reviu triwulanan kinerja Perseroan dan Entitas Anak. - Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan human capital. - Reviu atas implementasi Tata Kelola Terintegrasi. - Diskusi mengenai Rencana Keuangan dan Bisnis Tahun Buku 2020.
Triwulan 4	- Reviu bulanan/ triwulanan kinerja Perseroan. - Reviu triwulanan kinerja Perseroan dan Entias Anak. - Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan human capital. - Reviu atas implementasi Tata Kelola Terintegrasi. - Diskusi mengenai Rencana Keuangan dan Bisnis Tahun Buku 2020.

REALISASI RAPAT DIREKSI

Pelaksanaan rapat Direksi dilakukan dengan rapat internal Direksi serta rapat Direksi Bersama Dewan Komisaris. Adapun agenda, tanggal serta peserta rapat untuk masing-masing rapat dapat dilihat di bawah ini.

RAPAT DIREKSI

Sepanjang tahun 2019, agenda, tanggal dan peserta Rapat Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Kuorum dan Kehadiran Rapat Direksi

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
1.	8 Januari 2019	1. Diskusi Umum (Tindak Lanjut Keputusan RUPS Luar Biasa Tahun 2019). 2. *Project* Pearl. 3. Lain-lain	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 92%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
2.	15 Januari 2019	1. Diskusi Umum. 2. Kinerja Keuangan Desember 2018 dan *Update Corporate Event.* 3. *Update Analyst Meeting* Q4 2018). 4. Lain-Lain: a. *Update Risk Management*. b. *Update* Legal. c. *Update Internal Audit*. 5. *Update Project*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 100%		
3.	22 Januari 2019	1. Diskusi Umum. 2. Usulan persetujuan "Laporan Keuangan Konsolidasi Perseroan 31 Desember 2018 (*Audited*)". 3. *Update Corporate Secretary*. 4. *Update Strategic Marketing Communication*.	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 92%		
4.	29 Januari 2019	1. Pembahasan *Human Capital*. 2. Usulan *Treasury*. 3. *Update* Restrukturisasi.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 100%		
5.	6 Februari 2019	1. Diskusi Umum: a. *Update* Legal. b. Pembahasan Human Capital. 2. *Update* Restrukturisasi. 3. *Update Operation*. 4. *Update* Dana Pihak Ketiga (DPK).	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Cuti
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 92%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
6.	12 Februari 2019	1. Diskusi Umum. 2. Kinerja Keuangan Bulan Januari 2019. 3. *Update Risk Management*. 4. *Update* DPK. 5. *Update Strategic Marketing Communication.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 92%		
7. .	20 Februari 2019	1. Diskusi Umum: a. *Update* LinkAja b. Usulan Sementara Gedung Menara Mandiri II oleh PT Pertamina (Persero). 2. *Update Culture & Performance Management.* 3. Pembahasan *Human Capital*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 83%		
8.	26 Februari 2019	1. Diskusi Umum: a. Pembahasan *Human Capital.* b. *Update Special Asset Management.* 2. Usulan LinkAja. 3. *Update Commercial Banking.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 83%		
9.	5 Maret 2019	1. Pembahasan *Human Capital*. 2. Usulan Mandiri *Healthcare*. 3. Usulan Pemberian Manfaat Dana Pensiun Bank Mandiri	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 100%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
10.	13 Maret 2019	1. Diskusi Umum: *Update* Restrukturisasi. 2. Pembahasan *Human Capital.* 3. Kinerja Keuangan Maret 2019 dan Rencana Bisnis Bank 2019 -2021. 4. *Update Project* Sierra. 5. *Update* Progress Inisiatif Strategis.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 100%		
11.	19 Maret 2019	1. Diskusi Umum: a. Pengarahan Pejabat Baru. b. Revisi Rencana Bisnis Bank 2019-2021. 2. Pembahasan *Human Capital.*	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 92%		
12.	26 Maret 2019	1. Usulan RUPS Tahunan Tahun 2019. 2. Usulan Penambahan Modal.	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Cuti
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 92%		
13.	1 April 2019	1. Pengarahan Pejabat Baru. 2. *Update Inisiatif Transformation Wholesale.* 3. *Update* Inisiatif New Business Delivery System. 4. *Update* DPK. *5. Update Organisasi Commercial.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 100%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
14.	9 April 2019	1. Diskusi Umum. 2. Usulan *Human Capital Engagement* dan Internal Audit. 3. Kinerja Keuangan Maret 2019. 4. Pembahasan *Human Capital.* 5. *Update* Progress *Project* BPR.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Tidak Hadir	Izin
			Kehadiran 83%		
15.	16 April 2019	1. Pembahasan *Human Capital:* a. *Salary Increment.* b. *Talent Management.* c. *Talent Panel.* d. Rencana Strategis Tenaga Alih Daya. 2. Pengadaan Jasa Audit Laporan Keuangan. 3. *Update* Internal Audit.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 100%		
16.	23 April 2019	1. *Update* Segmen Consumer. 2. *Update* Persiapan *Public Expose* dan *Analyst Meeting* Tw/I 2019 . 3. *Update* RUPS Tahunan 2019. 4. *Update Risk Management*.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Tidak Hadir	Izin
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 83%		
17.	30 April 2019	1. Diskusi Umum. 2. *Update SME Banking.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 100%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
18.	7 Mei 2019	1. Diskusi Umum. 2. Usulan Inisiatif Strategis. 3. *Update Transformation Wholesale.* 4. *Update* Implementasi IFRS 9.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 100%		
19.	14 Mei 2019	1. Diskusi Umum. 2. Kinerja Keuangan Bulan April 2019. 3. *Update* Corporate Real Estate.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 100%		
20.	21 Mei 2019	1. Diskusi Umum: a. Penyelarasan Struktur Organisasi. b. Kewenangan Memutus Kredit. 2. *Update Wealth Management*. 3. *Update Segmen Consumer*. 4. *Update Project* Sierra. 5. Pembahasan Human Capital.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Cuti
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 92%		
21.	18 Juni 2019	1. Diskusi Umum. 2. Kinerja Keuangan Mei 2019 dan Revisi RKAP 2019 dan RBB 2019-2021. 3. *Update Risk Management.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 100%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
22.	2 Juli 2019	1. Diskusi Umum. 2. *Update Special Asset Management.* 3. *Update Project Human Capital.* 4. Usulan *Project Maliye.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Cuti
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
				Kehadiran 92%	
23.	9 Juli 2019	1. Diskusi Umum. 2. *Update Segmen Consumer.* 3. *Update Fee Based Income.* 4. *Update* DPK. 5. *Update* Segmen Commercial & SME.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Cuti
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
				Kehadiran 92%	
24.	16 Juli 2019	1. Kinerja Keuangan Juni 2019, Persiapan *Public Expose & Analyst Meeting* Q2 2019. 2. *Update* Implementasi PSAK 71.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Cuti
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Cuti
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
				Kehadiran 83%	
25.	23 Juli 2019	1. Diskusi Umum 2. Pembahasan *Human Capital* 3. Usulan *Corporate Secretary* 4. *Update Segmen Consumer* 5. *Update Segmen Government* 6. *Update segmen Micro* 7. *Update Debitur Corporate*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Cuti
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
				Kehadiran 92%	

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
26.	13 Agustus 2019	1. Diskusi Umum 2. Kinerja Keuangan Bulan Juli 2019. 3. Strategi Bisnis di Provinsi Aceh.	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Cuti
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Cuti
			Alexandra Askandar	Tidak Hadir	Cuti
			Kehadiran 75%		
27.	20 Agustus 2019	1. *Update Digital Banking*. 2. Usulan *Corporate Secretary*.	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Izin
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Cuti
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 83%		
28.	27 Agustus 2019	1. Diskusi Umum. 2. *Project* Burj. 3. Proyeksi Likuiditas dan Kredit Agustus 2019. 4. Pembahasan *Human Capital.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 92%		
29.	3 September 2019	1. Diskusi Umum: a. *Update Internal Audit.* b. Pembahasan *Human Capital.* 2. *Update Accounting*. 3. *Update* LinkAja. 4. *Update* DPK. 5. *Update Restrukturisasi*. 6. *Update Operation*.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 83%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
30.	10 September 2019	1. Diskusi Umum: a. Usulan HC *Engagement* b. *Project Maliye* 2. Kinerja Keuangan Agustus 2019 dan Penyusunan *Corporate* Plan. 3. *Update Risk Management*. 4. *Update* DPK. 5. Pembahasan *Human Capital*. 6. *Update* FBI. 7. *Update Project Burj*. 8. *Update Corporate Banking.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 100%		
31.	2 Oktober 2019	1. Diskusi Umum : Pengarahan Pejabat Baru. 2. *Update* PSAK 71. 3. *Update Payroll*.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 100%		
32.	16 Oktober 2019	1. Kinerja Keuangan September 2019, RKAP 2020 dan RBB 2020-2022 serta *Update Corporate Plan* 2020-2024. 2. Sekuritisasi KIK EBA. 3. Pembahasan *Human Capital.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 100%		
33.	22 Oktober 2019	1. Diskusi Umum. 2. Usulan Struktur Organisasi.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 92%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
34.	29 Oktober 2019	1. Diskusi Umum. 2. Pembahasan *Human Capital*. 3. *Update* DPK.	Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 100%		
35.	5 November 2019	1. Pembahasan *Human Capital*. 2. Usulan RKAP 2020 dan RBB 2020-2022.	Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Tidak Hadir	Cuti
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 73%		
36.	12 November 2019	1. Diskusi Umum. 2. Kinerja Keuangan Oktober 2019, RAKB 2020-2024 dan *Recovery Plan*. 3. Pembahasan *Human Capital.*	Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 100%		
37.	26 November 2019	1. *Update* Internal Audit. 2. Usulan *Treasury* dan *Market* Risk.	Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Kehadiran 91%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
38.	3 Desember 2019	1. Diskusi Umum. 2. Mandiri *Employee Award 2019*. 3. *Update* Persiapan Sistem dan Layanan. 4. *Update Project Maliye* 5. Pembahasan *Human Capital.* 6. Kewenangan Memutus Kredit.	Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Kehadiran 91%		
39.	10 Desember 2019	Tindak Lanjut Keputusan RUPS LB.	Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Silvano Winston Rumantir	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Kehadiran 83%		
40.	16 Desember 2019	Kinerja Keuangan Bulan November 2019.	Royke Tumilaar	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Riduan	Hadir	
			Dosuwan Simatupang	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Panji Irawan	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Agus Dwi Handaya	Hadir	
			Alexandra Askandar	Hadir	
			Silvano Winston Rumantir	Hadir	
			Kehadiran 100%		

RAPAT GABUNGAN DIREKSI DENGAN DEWAN KOMISARIS

Tanggal dan agenda Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi yakni Rapat Gabungan Dewan Komisaris mengundang Direksi maupun Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris dapat dilihat pada bagian Rapat Dewan Komisaris Bab Tata Kelola Perusahaan pada Laporan Tahunan ini.

FREKUENSI DAN KEHADIRAN RAPAT

Selama tahun 2019, Direksi telah melakukan 40 (empat puluh) kali rapat Direksi. Adapun frekuensi dan kehadiran rapat Direksi dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Frekuensi dan Kehadiran Rapat Direksi

Nama	Jabatan	Periode
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1 Januari 2019 – 25 Oktober 2019
Royke Tumilaar*	Direktur Corporate Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019
	Direktur Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019
	Direktur Bisnis dan Jaringan	16 Mei 2019- 9 Desember 2019
	Direktur Consumer and Retail Transaction	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019
	Direktur Information Technology	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019
	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019
	Direktur Corporate Banking	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019
	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019- 31 Desember 2019
Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019
	Direktur Operation	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019
	Direktur Hubungan Kelembagaan	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019
Riduan**	Direktur Commercial Banking	7 Januari 2019 – 31 Desember 2019
Silvano Winston Rumantir*	Direktur Keuangan dan Strategi	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019

* Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).
**Efektif menjabat sejak tanggal 15 Mei 2019.

	Rapat Direksi			Rapat Gabungan Direksi dengan Dewan Komisaris		
	Jumlah dan Persentase Kehadiran			Jumlah dan Persentase Kehadiran		
	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase (%)	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase (%)
	33	28	85%	12	4	33%
	40	38	95%	13	11	85%
	40	36	90%	13	12	92%
	40	38	95%	13	11	85%
	40	35	88%	13	5	38%
	40	35	88%	13	10	77%
	40	35	88%	13	10	77%
	40	37	93%	13	8	62%
	40	32	80%	13	8	62%
	40	40	100%	13	12	92%
	40	40	100%	13	9	69%
	40	38	95%	13	13	100%
	2	1	50%	-	-	-

SERTIFIKASI MANAJEMEN RISIKO

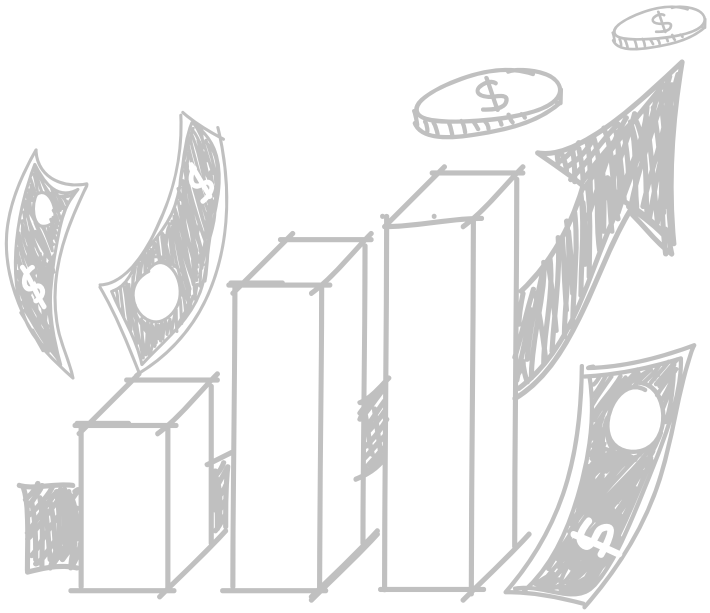
Sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No. 11/19/PBI/2009 tentang Sertifikasi Manajemen Risiko Bagi Pengurus dan Pejabat Bank Umum, Pengurus Bank (dhi. Dewan Komisaris dan Direksi) **wajib memiliki Sertifikat Manajemen Risiko** yang diterbitkan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi, dengan klasifikasi sebagai berikut:

No.	Jabatan	Level	Masa Berlaku
1.	Komisaris	Minimal Tingkat 1	4 tahun
2.	Komisaris Independen	Minimal Tingkat 2	4 tahun
3.	Direktur Utama dan Direktur dari Bank dengan aset > Rp10 Triliun	5	2 tahun

Dalam hal masa berlaku sertifikasi tersebut telah habis, maka **wajib dilakukan Program Pemeliharaan (*Refreshment*)** secara berkala paling kurang:
a. 1 (satu) kali dalam 4 (empat) tahun untuk tingkat 1 dan 2; atau
b. 1 (satu) kali dalam 2 (dua) tahun untuk tingkat 3, 4 dan 5.

Mengingat Bank Mandiri memiliki asset > Rp10 Triliun, maka seluruh Direksi Bank Mandiri wajib lulus Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5. Adapun sertifikasi tersebut juga merupakan salah satu syarat untuk mengikuti *fit and proper test* yang dilakukan oleh OJK. Adapun Sertifikasi Manajemen Risiko yang dimiliki oleh Direksi adalah sebagai berikut.

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1 Januari 2019 – 25 Oktober 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	
			Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	
Royke Tumilaar*	Direktur Corporate Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	
	Direktur Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	BARa Risk Forum	
			BARa Risk Forum	
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	BARa Risk Forum	
	Direktur Bisnis dan Jaringan	16 Mei 2019- 9 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	
	Direktur Consumer and Retail Transaction	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	BARa Risk Forum	
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	
			BARa Risk Forum	
			BARa Risk Forum	
			BARa Risk Forum	
			BARa Risk Forum	
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	
	Direktur Information Technology	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	BARa Risk Forum	
			BARa Risk Forum	



	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluarsa
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	17 April 2017
	Refreshment	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan: Menghadapi Fraud di dunia Perbankan, Financial Club, Graha Niaga, Jakarta	16 Agustus 2017	16 Agustus 2019
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	12 Juni 2012	12 Juni 2014
	Refreshment	*Refreshment* Manajemen Risiko di Stockholm	21 September 2016	21 September 2018
	Refreshment	*Refreshment* Manajemen Risiko - BARA; Cyber risk management and financial crimes in Banking Industry, Bali	13 Juli 2018	13 Juli 2020
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	30 Mei 2017	26 Mei 2019
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	13 April 2013	13 April 2015
	Refreshment	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan	2 Juli 2015	13 April 2017
	Refreshment	BARa *Risk Program* : Deeper understanding on IFRS 9 & BASEL IV and Progress of Basel III Implementation, Bali	19 Mei 2017	19 Mei 2019
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	11 April 2017
	Refreshment	*Refreshment* Manajemen Risiko di Stockholm	21 September 2016	21 September 2018
	Refreshment	*Refreshment* at Prague 17 – 18 Oktober 2017	17 Oktober 2017	18 Oktober 2017
	Refreshment	*Refreshment* Manajemen Risiko	19 Maret 2018	19 Maret 2020
	Refreshment	*Refreshment* Manajemen Risiko	13 Juli 2018	13 Juli 2020
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	7 Mei 2016	7 Mei 2018
	Refreshment	*Refreshment* Manajemen Risiko - BARA; *Tapping Potential Opportunities in Indonesian Sustainable palm oil Industry*, di Jakarta	19 Maret 2018	19 Maret 2020
	Refreshment	*Refreshment* Manajemen Risiko di Prague	18 Oktober 2017	18 Oktober 2019

Nama	Jabatan	Periode	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	
	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019		
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	
	Direktur Corporate Banking	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019		
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	
	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019- 31 Desember 2019		
Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	
	Direktur Operation	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Lembaga Penjamin Simpanan (LPS)	
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	
	Direktur Hubungan Kelembagaan	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	*Center for Risk Management Studies/CRMS*	
Riduan**	Direktur Commercial Banking	7 Januari 2019 – 31 Desember 2019	BARa Risk Forum	
			Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	
Silvano Winston Rumantir*	Direktur Keuangan dan Strategi	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	

* Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).
**Efektif menjabat sejak tanggal 15 Mei 2019.

KEPUTUSAN DAN PELAKSANAAN TUGAS DIREKSI

Selama tahun 2019, Direksi telah melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggungjawabnya dalam rangka melakukan pengurusan Perseroan yang ditetapkan dalam peraturan perundang undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Perseroan serta Rencana Kerja yang ditetapkan pada awal tahun. Pelaksanaan tugas Direksi selama tahun 2019 secara umum adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan Rencana Bisnis Bank 2019 - 2021 Perseroan.
2. Pemenuhan target kinerja Perseroan dengan memaksimalkan pertumbuhan segmen *The Core* (*Large Corporate*) dan *New Core* (*Consumer Banking*).
3. Penyusunan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) 2020.
4. Pelaksanaan *monitoring* implementasi *Top 21 BOD Initiatives*, khususnya *project-project* Penguatan IT dan Pengembangan *Digital Banking*.
5. Pengelolaan aset dan Keuangan.
6. Penyelenggaraan rapat Direksi. Selama tahun 2019 telah diadakan sebanyak 40 (empat puluh) kali Rapat Direksi dan 5 (lima) kali Rapat Gabungan (Direksi mengundang Dewan Komisaris).
7. Menghadiri rapat Dewan Komisaris.
8. Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tahun Buku 2019 yang telah diselenggarakan pada tanggal 16 Mei 2019.
9. Pengawasan dan perbaikan proses bisnis internal.
10. Penerapan *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usaha.
11. Berpartisipasi aktif sebagai salah satu *First Movers* dalam penerapan Keuangan Berkelanjutan di Indonesia dengan keikutsertaan dalam Inisiatif Keuangan Berkelanjutan Indonesia (IKBI).
12. Penyaluran dana PKBL untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat dan lingkungan, antara lain penyaluran bantuan untuk korban gempa di Lombok dan Palu.
13. Pelaksanaan tugas lainnya terkait pengurusan Perseroan.

	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluarsa
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	7 Oktober 2017	7 Oktober 2019
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	21 Mei 2018	21 Mei 2020
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	2 Mei 2018	2 Mei 2020
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	10 Februari 2016	10 Februari 2018
	Refreshment	*Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko	28 Februari 2018	28 Februari 2020
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	8 April 2015	8 April 2017
	Refreshment	*Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko	30 April 2017	30 April 2019
	Refreshment	Sertifikasi Manajemen Risiko	2018	2020
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	18 Februari 2019	18 Februari 2021
	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	21 Januari 2020	21 Januari 2022

Keputusan Direksi yang telah dikeluarkan selama tahun 2019, antara lain sebagai berikut.

No.	Perihal
1.	Penugasan Sebagai Pejabat Eksekutif Yang Membidangi *Commercial Banking*
2.	Struktur Organisasi
3.	Pembidangan Tugas Dan Wewenang Anggota Direksi Serta Penetapan Direktur Pengganti, Direktur Pembina Wilayah, Dan Direktur Pembina Perusahaan Anak
4.	Penunjukan dan Penetapan Sebagai Mandiri *Culture* Squad
5.	Keputusan Direksi *Executive Committee*
6.	Keputusan Direksi *Assets* & *Liabillities Committee*
7.	Keputusan Direksi *Bussiness commitee*
8.	Keputusan Direksi *Capital* & *Subsidiaries Committee*
9.	Keputusan Direksi tentang *Human Capital Policy Commitee*
10.	Keputusan Direksi tentang *Information Technology Commitee*
11.	Keputusan Direksi tentang *Integreted Risk committee*
12.	Keputusan Direksi tentang *Policy & Procedure Commitee*

No.	Perihal
13.	Keputusan Direksi tentang *Risk Management & Credit Policy Commitee*
14.	Surat Keputusan Direksi Tentang Penetapan Tim & Reviewer Pengadaan Jasa Audit Atas Laporan Keuangan Konsolidasian & Laporan Keuangan Program Kemitraan & Bina Lingkungan (PKBL) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Serta Laporan Keuangan & Laporan Investasi Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri Pada Tanggal & Untuk Tahun yang Berakhir Tanggal 31 Desember 2019
15.	Pemberhentian Pegawai Karena Diangkat Sebagai Direksi Badan Usaha Milik Negara (BUMN)
16.	Penetapan Ketua Strategi Anti Fraud PT Bank Mandiri (PERSERO) Tbk.
17.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga
18.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Empat
19.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Dua

No.	Perihal
20.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Satu
21.	Adendum penetapan susunan panitia pengadaan kontraktor pelelangan umum pembangunan gedung menara mandiri wijayakusuma
22.	Pelaksanaan Inisiatif IT dan Non IT Tahun 2019
23.	Perubahan Ke-2 (dua) Program Kesehatan Bagi Pensiunan Bank Mandiri
24.	Penunjukan dan penetapan sebagai *task force revamp* mandiri *university*
25.	Kep Dir Pembentukkan Tim Pengarah dan Timpelaksana Rups Tahunan Tahun Buku 2018 BMRI
26.	Perubahan Atas Penetapan Susunan Panitia Pengadaan Pembangunan Gedung Kantor Bank Mandiri Region Xii Papua
27.	Penunjukan dan Penetapan Sebagai Mandiri *Culture Squad Leader*
28.	Penetapan Susunan Panitia Pelelangan Umum Pengadaan Peremajaan 33 Unit Lift Gedung Menara Mandiri I dan Ii Direksi PT Bank Mandiri
29.	Keputusan Direksi Tentang Penetapan Susunan Panitia Pengadaan Kontraktor Pelaksanaan Pembangunan *Warehouse Operation Center* Palembang
30.	Keputusan Direksi Tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi
31.	Keputusan Direksi Tentang Penetapan Keanggotan Komite Pemantau Risiko
32.	Keputusan Direksi Tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit
33.	Keputusan Direksi Bank Mandiri Tentang Struktur Organisasi Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
34.	Keputusan Direksi Tentang Pembidangan Tugas Dan Wewenang Anggota Direksi Serta Penetapan Direktur Pengganti , Direktur Pembina Wilayah. dan Direktir Pembina Perusahaan Anak
35.	Penunjukan dan Penetapan *Senior Executive Vice President* PT Bank Mandiri
36.	Penunjukan dan Penetapan PJ.*Chief Transformation Officer*
37.	Komite Audit
38.	Komite Remunerasi dan Nominasi
39.	SK Pengadaan Mobil Dinas
40.	Penetapan Tim Pengadaan *Project Transforming Risk Culture* Mandiri Tahun 2019
41.	Pembentukan Tim Perunding dan Pemberian Kuasa Dalam Pembuatan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

No.	Perihal
42.	Penetapan Penyusunan Panitia Pengadaan Kontraktor Pelaksana Pekerjaan Interior dan Mep Gedung Kantor Region X/Sulawesi Dan Maluku Di Makasar
43.	Penetapan susunan panitia pembelian Tanah/Tanah dan bangunan di semarang
44.	Penunjukan dan penetapan *Senior Executive Vice President*
45.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Lembaga Keuangan
46.	Penetapan Susunan Panitia Pembelian Tanah/Tanah dan Bangunan Tahun 2019
47.	Surat kuasa direksi tentang penetapan pengadaan *project corporate plan* BMRI tahun 2020-2024
48.	Penetapan susunan panitia pengadaan pembangunan gedung kantor menara mandiri denpasar
49.	Pemberhentian Pegawai Karena Diangkat Sebagai Direksi Badan Usaha Milik Negara (BUMN)
50.	Keputusan Direksi Tentang Penetapan Keanggotaan Komite *Remunerasi* dan *Nominasi* Direksi Bank Mandiri
51.	Keputusan Direksi Tentang Penetapan Keanggotan Pemantau Risiko Direksi Bank Mandiri
52.	Keputusan Direksi Tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi
53.	Penetapan Panitia dan Tim Pengadaan Mandiri *Employee Award* (MEA) & *Best Employee Apreciation Night* (BEAN) Tahun 2019
54.	Penunjukan dan Penetapan *Senior Executive Vice President* PT Bank Mandiri
55.	Pembentukan Tim Proyek Kerjasama Optimalisasi Melalui *Skema Build, Operate, Transfer* (BOT) Asset Milik PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Di Griya Mampang Prapatan
56.	Pemberhentian Pegawai
57.	Surat Keputusan Direksi Tentang Penyesuaian Jabatan SEVP
58.	Penetapan Panitia dan Tim Pengadaan Mandiri *Employee Award* (MEA) Tahun 2019 & *Best Employee Appreciation Night* (BEAN) Tahun 2019
59.	Penetapan Tim Pengadaan Jasa Konsultan Eksternal Review Atas Mutu Aktivitas Internal Audit PT Bank Mandiri (Peraero) Tbk.
60.	Struktur Organisasi
61.	Pembidangan
62.	Penunjukkan Tugas dan Penetapan SEVP
65.	Pengangkatan Bpk Silvano sebagai Pejabat *Eksekutif*
66.	Penetapan Tim dan *Reviewer* Pengadaan Jasa Audit

PENINJAUAN ULANG STRATEGI TAHUNAN PERUSAHAAN

Direksi berupaya mendorong kinerja Perusahaan untuk tahun berikutnya dengan melakukan peninjauan ulang atas strategi tahunan Perusahaan yang dilakukan pada akhir tahun berjalan. Tahun 2019 peninjauan ulang strategi tahunan Perusahaan dilakukan melalui rapat Direksi.

EVALUASI ATAS STRATEGIS PERUSAHAAN

Evaluasi atas strategi Perusahaan yang selaras dengan Visi dan Misi Perseroan serta lingkungan bisnis yang terkini senantiasa dilakukan secara periodik dan melibatkan seluruh Direksi dan pejabat eksekutif di Bank Mandiri dalam forum pembahasan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahunan dan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) untuk mengetahui tingkat pencapaian dan arah bisnis. Dalam proses penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) setiap tahunnya yang mengacu pada RJPP harus diserahkan kepada Dewan Komisaris untuk mendapatkan persetujuan.

PENILAIAN KINERJA DIREKSI

Proses pelaksanaan penilaian terhadap kinerja Direksi dapat dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicators* (KPI) Direksi secara Individu serta KPI Direksi secara kolegial yang dinilai oleh Pemegang Saham dilakukan melalui mekanisme Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

PENILAIAN KINERJA DIREKSI INDIVIDU

Direktur Utama
- Menjaga Tingkat Kesehatan Bank.
- Tercapainya target keuangan bisnis sesuai RKP dan RBB.
- Penilaian KPKU minimal sama dengan penilaian KPKU pada tahun sebelumnya.
- Tercapainya Penyaluran CSR untuk sosial, pendidikan, keagamaan sesuai rencana kerja.
- Pelaksanaan Kepatuhan Perseroan sebagai Perusahan Terbuka.
- Tercapainya peningkatan volume bisnis di wilayah.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* di wilayah.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi digital oleh nasabah di wilayah.
- Menjaga Kualitas Aktiva/*Peforming Loan*.

Wakil Direktur Utama
- Menjaga Tingkat Kesehatan Bank.
- Tercapainya target keuangan bisnis sesuai RKP dan RBB.
- Penilaian KPKU minimal sama dengan penilaian KPKU pada tahun sebelumnya.

Direktur Corporate Banking
- Tercapainya peningkatan volume bisnis untuk segmen Corporate Banking.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* untuk segmen Corporate Banking.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi digital oleh nasabah segmen Corporate Banking.
- Menjaga Kualitas Aktiva/*Peforming Loan*.

Direktur Consumer and Retail Transaction
- Tercapainya peningkatan volume bisnis untuk segmen Retail Banking.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* untuk segmen Retail Banking.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi digital oleh nasabah segmen Retail Banking.
- Menjaga Kualitas Aktiva/*Peforming Loan.*

Direktur Hubungan Kelembagaan
- Tercapainya peningkatan volume bisnis untuk segmen Kelembagaan.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* untuk segmen Kelembagaan.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi digital oleh nasabah segmen Kelembagaan.
- Menjaga Kualitas Aktiva/Peforming Loan.

Direktur Manajamen Risiko
- Memastikan penerapan manajemen risiko telah berjalan dengan baik.
- Memastikan terlaksananya budaya manajemen risiko pada seluruh jenjang organisasi.

Direktur Teknologi & Informasi
- Terlaksananya tata kelola teknologi dan informasi yang efektif.

Direktur Operation
- Tercapainya peningkatan *fee based income*.
- Tercapainya peningkatan transaksi bisnis.

Direktur Treasury, International Banking & SAM
- Menjaga likuiditas Perseroan.
- Tercapainya Restrukturisasi Kredit.
- Penyeleasaian Kredit *Non Performing Loan*.
- Meningkatkan Kualitas Kredit *Non Performing Loan* menjadi *Performing Loan*.

- Persentase penyelesaian perkara lebih baik dari tahun sebelumnya
- Tercapainya target pengelolaan *Special Assets Management*

Direktur Keuangan & Strategi
- Menjaga rasio CAR antara 20%-21%.
- Realisasi Bisnis sesuai RKAP/RBB.
- Tercapainya rasio keuangan yang ditetapkan.
- Penilaian KPKU minimal sama dengan penilaian KPKU pada tahun sebelumnya.

Direktur Kepatuhan & SDM
- Tercapainya pelaksanaan kepatuhan di Bank Mandiri.
- Tercapainya penurunan rasio jumlah sanksi denda dari regulator.
- Tercapainya persentase yang ditetapkan tentang penyelesaian perkara lebih baik dari tahun sebelumnya.
- Tercapainya strategi dan target pengelolaan *Human Capital*.

PENILAIAN KINERJA DIREKSI KOLEGIAL

Evaluasi atas kinerja Direksi berdasarkan atas pencapaian (KPI) telah disepakati sebelumnya melalui mekanisme RUPS oleh Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi.

PROSEDUR PELAKSANAAN PENILAIAN KINERJA DIREKSI

Pencapaian kinerja Direksi dilaporkan kepada Pemegang Saham melalui RUPS.

KRITERIA EVALUASI KINERJA DIREKSI

Kriteria evaluasi kinerja Direksi berdasarkan *Key Performance Indicator* (KPI), yaitu:
1. Perspektif keuangan dan pasar
2. Fokus pelanggan
3. Efektivitas produk dan proses
4. Fokus tenaga kerja
5. Kepemimpinan, tata kelola dan CSR
6. *Agent of development*

PIHAK YANG MELAKUKAN PENILAIAN

Pihak yang melakukan penilaian kinerja Direksi adalah Dewan Komisaris dan RUPS. Dalam melakukan penilaian kinerja Direksi, Dewan Komisaris mengacu kepada indikator KPI. Kemudian, Dewan Komisaris dan Direksi akan mempertanggungjawabkan pencapaian kinerja mereka pada periode 2019, termasuk didalamnya pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi dalam RUPS yang akan diselenggarakan pada tahun 2020.

HASIL PENILAIAN KINERJA DIREKSI

Hasil penilaian kinerja Direksi berdasarkan KPI dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Sasaran Strategis		Bobot	Ukuran	Nilai
PERSPEKTIF KEUANGAN DAN PASAR		24,0%		
1.	Meningkatkan Profitabilitas	6,0%	*Earning after Tax* (EAT) tahun 2019 lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2018 (Rp miliar)	6,34
2.	Meningkatkan *Company Value*	6,0%	Pertumbuhan *Market Cap* lebih tinggi dari Industri Perbankan Indonesia	3,91
3.	Menjaga Kualitas Aktiva	6,0%	Rasio NPL lebih baik dari Industri Perbankan*)	6,80
4.	Meningkatkan Efisiensi	6,0%	*Cost to Income Ratio* lebih baik dibandingkan tahun lalu**)	6,02
			Sub Total	**23,07**
FOKUS PELANGGAN		22,0%		
5.	Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Eksternal dan Regulator.	11,0%	Peringkat Bank hasil *survey* dari surveyor independen lebih baik dibandingkan tahun lalu	14,30
		11,0%	Minimum 80% PAB yang sudah disetujui OJK berstatus *"DONE".*	11,83
			Sub Total	**26,13**
EFEKTIVITAS PRODUK DAN PROSES		20,0%		
6.	Meningkatkan digitalisasi perbankan	7,0%	Persentase transaksi perbankan (Finansial) yang sudah terdigitalisasi tahun 2019 lebih tinggi dibandingkan tahun 2018.	7,10
7.	Meningkatkan inklusi dan literasi keuangan	7,0%	Jumlah agen *branchless banking* meningkat dibandingkan realisasi tahun 2018:	9,07
			a. Layanan Keuangan Digital (LKD)	4,52
			b. LAKU Pandai	4,55
			Total	

Sasaran Strategis		Bobot	Ukuran	Nilai
8.	Meningkatkan efektivitas pengelolaan KUR	6,0%	Sistem subrogasi online untuk KUR dapat dilakukan untuk semua debitur di seluruh cabang.	7,20
			Sub Total	23,37
FOKUS TENAGA KERJA		17,0%		
9.	Meningkatkan kapabilitas dan kompetensi *Human Resources.*	9,0%	Produktivitas pegawai lebih baik dibandingkan tahun lalu (Rp juta/ Pekerja).	9,70
		8,0%	*Employee Engagement Score Bankwide* tahun 2019 lebih baik dibandingkan skor tahun 2018.	8,04
			Sub Total	17,74
KEPEMIMPINAN, TATA KELOLA, DAN CSR		17,0%		
10.	Meningkatkan kinerja unggul dan daya saing	6,0%	Score KPKU lebih baik dibandingkan tahun 2018.	6,57
11.	Meningkatkan kontribusi bank terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.	5,0%	Realisasi PKBL minimal 100% dari anggaran RKAP. a. Program Kemitraan (Tidak Menyalurkan) b. Bina Lingkungan	6,50
12.	Meningkatkan penerapan *Good Corporate Governance (GCG)*	6,0%	*Score* CGPI lebih baik dibandingkan tahun 2018.	6,06
			Sub Total	19,13
AGENT OF DEVELOPMENT		20,0%		
13.	Mewujudkan Sinergi BUMN	2,0%	Implementasi sinergi ICT Himbara (E-KYC)	12,00
		2,0%	ATM dan EDC Merah Putih terimplementasi sesuai target *project* (unit).	
			a. Impementasi ATM	5,50
			b. Implementasi EDC	5,50
14.	Meningkatkan Hilirisasi dan Kandungan Lokal	2,0%	Realisasi *Fee Based Income* lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2018.	10,78
		2,0%	Realisasi laba perusahaan anak lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2018.	14,30
15.	Mempercepat Pembangunan Ekonomi Daerah Terpadu	2,0%	Jumlah Rumah Kreatif yang berhasil dibangun hingga tahun 2019 lebih tinggi dibandingkan tahun 2018.	12,74
		2,0%	Jumlah BUMDes yang terbentuk hingga tahun 2019 lebih tinggi dibandingkan tahun 2018	11,32
			a. Rekening	4,38
			b. Agen	6,94
16.	Meningkatkan Kemandirian Keuangan dan Penciptaan Nilai	2,0%	Realisasi pembiayaan Bank Mandiri terhadap sektor infrastruktur lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2018.	12,61
17	Melaksanakan Penugasan Pemerintah sebagai perwujudan BUMN Hadir untuk Negeri	2,0	Realisasi penyaluran KUR tahun 2019 tercapai 100% sesuai target yang ditetapkan oleh pemerintah.	11,01
		2,0	Penyaluran Bansos dan Kartu Tani 100% sesuai	
			a. Bansos	
			- BPNT (KPM)	
			a. Penyaluran Wallet	2,41
			b. Pencairan ke Rekening KPM	1,79
			- PKH (Orang)	
			a. Penyaluran ke Tabungan	1,62
			b. Pencairan Dana KPM	1,56
			b. Kartu Tani	6,27
			Sub Total	13,65
Total		**120,0%**		**98,50**

Sasaran Strategis	Bobot	Ukuran	Nilai
Total Skor *Agent of Development*	10,0%		**10,94**
Skor *Bankwide* Per Januari - Desember 2019			**109,44**
Skor *Bankwide* Per Januari - Juni 2019			**111,31**
Final Skor *Bankwide (Average)*			**110,37**

Keterangan:
*Data industri menggunakan posisi Oktober 2019
**Exclude non-recurring items

PENILAIAN KINERJA KOMITE DI BAWAH DIREKSI DAN DASAR PENILAIANNYA

Dalam melaksanaan tugas kepengurusannya, Direksi juga dibantu oleh Komite di bawah Direksi atau disebut juga Komite Eksekutif sebanyak 9 (sembilan) Komite, yaitu:

1. *Assets and Liabilities Committee* (ALCO)
2. *Business Committee* (BC)
3. *Capital and Subsidiaries Committee* (CSC)
4. *Human Capital Policy Committee* (HCPC)
5. *Information Technology Committee* (ITC)
6. *Integrated Risk Committee* (IRC)
7. *Policy and Procedure Committee* (PPC)
8. *Risk Management and Credit Policy Committee* (RMPC)
9. *Credit Committee*/Rapat Komite Kredit (RKK)

Selama tahun 2019, Direksi menilai bahwa komite-komite di bawah Direksi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.

Assets and Liabilities Committee (ALCO) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*, penetapan suku bunga dan likuiditas, serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan *assets* dan *liabilities* Perseroan, serta pemantauan dan pelaksanaan *Recovery Plan* pada saat Perseroan dalam kondisi tekanan/krisis keuangan. Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah ALCO telah melaksanakan 9 (sembilan) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Business Committee (BC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektivitas *marketing communication* dalam bidang wholesale banking dan retail banking. Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah BC telah melaksanakan 7 (tujuh) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Capital and Subsidiaries Committee (CSC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam pengelolaan Entitas Anak antara lain menetapkan strategi pengelolaan Entitas Anak, penyertaan modal, pelepasan modal, penetapan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris Entitas Anak serta remunerasi bagi Anggota Direksi dan/atau Anggota Dewan Komisaris Entitas Anak. Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah CSC telah melaksanakan 27 (dua puluh tujuh) kali rapat dan melaksanakan tugasnya dengan baik.

Human Capital Policy Committee (HCPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan *Human Capital* Perseroan, menetapkan dan mengembangkan organisasi, serta menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi *Human Capital.* Selama tahun 2019, dasar penialaiannya adalah HCPC telah melaksanakan rapat sebanyak 4 (empat) kali dan melaksanakan tugasnya dengan baik.

Information Technology Committee (ITC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan IT *strategic plan* dan IT *budgeting*, penetapan proyek IT *strategic* dan pengamanan TI. Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah ITC telah melaksanakan 4 (empat) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Integrated Risk Committee (IRC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam penyusunan

antara lain kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan. Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah IRC telah melaksanakan 4 (empat) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Policy and Procedure Committee (PPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membahas dan merekomendasikan kepada Direksi dalam penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan kebijakan Perseroan dan menetapkan prosedur Perseroan termasuk kebijakan dan prosedur *Human Capital* serta membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat perseroan *(ex-officio).* Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah PPC telah melaksanakan 21 (dua puluh satu) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Risk Management & Credit Policy Committee (RMPC) merupakan komite yang dibagi dalam dua kategori A dan Kategori B dengan tugas Kategori A yaitu melakukan identifikasi, pengukuran dan pemantauan risiko, penetapan kebijakan dan strategi manajemen risiko dan Kategori B bertugas untuk merumuskan kebijakan perkreditan, mengawasi pelaksanaan kebijakan perkreditan, memantau perkembangan dan kondisi portofolio perkreditan serta memberkan saran langkah perbaikan. Selama tahun 2019, dasar penilaiannya adalah RMPC telah melaksanakan 14 (empat belas) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit.

Sepanjang tahun 2019, dasar penilaiannya adalah *Credit Committee* telah melaksanakan rapat sebanyak 91 (Sembilan puluh satu) Kali untuk segmen *Corporate* dan 126 (seratus dua puluh enam) kali untuk segmen Commercial.

MEKANISME PENGUNDURAN DIRI DAN PEMBERHENTIAN DIREKSI

Mekanisme pengunduran diri dan pemberhentian Direksi yang diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan adalah sebagai berikut:

1. RUPS dapat memberhentikan anggota Direksi sewaktu waktu dengan menyebutkan alasannya.
2. Alasan pemberhentian anggota Direksi sebagaimana dimaksud dilakukan apabila berdasarkan kenyataan, anggota Direksi yang bersangkutan antara lain:
   a. tidak/kurang dapat memenuhi kewajibannya yang telah disepakati dalam kontrak manajemen;
   b. tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
   c. melanggar ketentuan Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan;
   d. terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau negara;
   e. melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Direksi;
   f. dinyatakan bersalah dengan keputusan Pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
   g. mengundurkan diri;
   h. alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan.
3. Keputusan pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri, kecuali pemberhentian karena alasan pada poin 2 huruf f dan g.
4. Pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud pada poin 2 huruf d dan f merupakan pemberhentian dengan tidak hormat.
5. Antara para anggota Direksi dan antara anggota Direksi dengan anggota Dewan Komisaris tidak boleh ada hubungan keluarga sedarah sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan.
6. Dalam hal terjadi keadaan sebagaimana dimaksud, RUPS berwenang memberhentikan salah seorang di antara mereka.
7. Seorang anggota Direksi dapat mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir. Dalam hal terdapat anggota Direksi yang mengundurkan diri, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan.
8. Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Direksi paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri tersebut.
9. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada OJK paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah:
   a. Diterimanya permohonan pengunduran diri Direksi.
   b. Hasil penyelenggaraan RUPS.
10. Sebelum pengunduran diri berlaku efektif, anggota Direksi yang bersangkutan tetap berkewajiban menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.

11. Direksi yang mengundurkan diri baru bebas dari tanggung jawab setelah memperoleh pembebasan tanggung jawab dari RUPS Tahunan.
12. Jabatan anggota Direksi berakhir apabila:
    a. pengunduran dirinya telah efektif;
    b. meninggal dunia;
    c. masa jabatannya berakhir;
    d. diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS;
    e. dinyatakan pailit oleh Pengadilan Niaga yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap atau ditaruh di bawah pengampuan berdasarkan suatu keputusan Pengadilan; atau
    f. tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.
13. Bagi anggota Direksi yang berhenti sebelum maupun setelah masa jabatannya berakhir, kecuali berhenti karena meninggal dunia, maka yang bersangkutan wajib menyampaikan pertanggungjawaban atas tindakannya yang belum diterima pertanggungjawabannya oleh RUPS;
14. Anggota Direksi sewaktu-waktu dapat diberhentikan untuk sementara oleh Dewan Komisaris dengan menyebutkan alasannya apabila mereka bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar atau terdapat indikasi melakukan tindakan yang merugikan Perseroan atau melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan yang mendesak bagi Perseroan, dengan memperhatikan ketentuan sebagai berikut:
    a. pemberhentian sementara dimaksud harus diberitahukan secara tertulis kepada anggota Direksi yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan tersebut dengan tembusan kepada Direksi;
    b. pemberitahuan sebagaimana dimaksud dalam huruf a disampaikan dalam waktu paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah ditetapkannya pemberhentian sementara tersebut;
    c. anggota Direksi yang diberhentikan sementara tidak berwenang menjalankan pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan atau mewakili Perseroan baik di dalam maupun di luar Pengadilan;
    d. dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah pemberhentian sementara dimaksud Dewan Komisaris harus menyelenggarakan RUPS untuk mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara tersebut;
    e. dengan lampaunya jangka waktu penyelenggaraan RUPS sebagaimana dimaksud pada huruf d atau RUPS tidak dapat mengambil keputusan, maka pemberhentian sementara tersebut menjadi batal;
    f. pembatasan kewenangan pada huruf c berlaku sejak keputusan pemberhentian sementara oleh Dewan Komisaris sampai dengan:
        - terdapat keputusan RUPS yang menguatkan atau membatalkan pemberhentian sementara pada huruf d; atau
        - lampaunya jangka waktu pada huruf d ini.
    g. dalam RUPS sebagaimana dimaksud pada huruf d, anggota Direksi yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri;
    h. pemberhentian sementara tidak dapat diperpanjang atau ditetapkan kembali dengan alasan yang sama, apabila pemberhentian sementara dinyatakan batal sebagaimana dimaksud pada huruf e;
    i. apabila RUPS membatalkan pemberhentian sementara atau terjadi keadaan sebagaimana dimaksud pada huruf e, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib melaksanakan tugasnya kembali sebagaimana mestinya;
    j. dalam RUPS menguatkan keputusan pemberhentian sementara, maka anggota Direksi yang bersangkutan diberhentikan untuk seterusnya;
    k. apabila anggota Direksi yang diberhentikan sementara tersebut tidak hadir dalam RUPS setelah dipanggil secara tertulis, maka anggota Direksi yang diberhentikan sementara tersebut dianggap tidak menggunakan haknya untuk membela dirinya dalam RUPS dan telah menerima keputusan RUPS;
    l. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada OJK mengenai:
        - keputusan pemberhentian sementara; dan
        - hasil penyelenggaraan RUPS untuk mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara sebagaimana tersebut pada huruf d, atau informasi mengenai batalnya pemberhentian sementara oleh Dewan Komisaris karena tidak terselenggaranya RUPS sampai dengan lampaunya jangka waktu sebagaimana dimaksud dalam huruf e, paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah terjadinya peristiwa tersebut.

KEBIJAKAN TERKAIT PENGUNDURAN DIRI DIREKSI APABILA TERLIBAT DALAM KEJAHATAN KEUANGAN

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengatur mengenai kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dan Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. Apabila anggota Dewan Komisaris dan Direksi tidak lagi memenuhi persyaratan perundangan, termasuk terlibat dalam kejahatan keuangan maka masa jabatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan sendirinya berakhir.

ORGAN DAN KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS

Dalam melakukan pengawasan atas Perseroan, Dewan Komisaris dibantu oleh Sekretaris Dewan Komisaris dan Komite-komite di bawah Dewan Komisaris. Komite-komite di bawah Dewan Komisaris terdiri dari Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi. Organ dan Komite di bawah Dewan Komisaris tersebut diuraikan sebagai berikut.

SEKRETARIS DEWAN KOMISARIS

Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki Sekretaris Dewan Komisaris (Sekdekom) yang berasal dari luar Perseroan, yang diangkat dan diberhentikan oleh serta bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.

Sekretaris Dewan Komisaris Bank Mandiri bertugas untuk melaksanakan tugas kesekretariatan dari Dewan Komisaris. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/DewanPengawas Badan Usaha Milik Negara, Dewan Komisaris dapat membentuk Sekretariat Dewan Komisaris yang dipimpin oleh Sekretaris Dewan Komisaris yang bertugas membantu kelancaran kegiatan administrasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.

TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB SEKRETARIS DEWAN KOMISARIS

Berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/014/2019 tentang Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris, Sekretaris Dewan Komisaris memiliki tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

1. Melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk mendukung fungsi dan kegiatan Dewan Komisaris.
2. Mencatat dan mengadministrasikan Rapat Dewan Komisaris.
3. Mengadministrasikan korespondensi dan laporan-laporan Dewan Komisaris dan Komite – komite Dewan Komisaris.
4. Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

PROFIL SEKRETARIS DEWAN KOMISARIS

Sekretaris Dewan Komisaris saat ini dijabat oleh Widia Jessti yang diangkat berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/004/2019 tanggal 23 April 2019.



Widia Jessti
Sekretaris Dewan Komisaris

Usia	33 Tahun
Tempat dan Tanggal Lahir	Pekalongan, 30 Januari 1986
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	• Diploma Akuntansi di Sekolah tinggi Akuntansi Negara (2006). • Sarjana Akuntansi di Universitas Indonesia (2009). • Master of Business Administration – Global Banking & Finance di University of Birmingham (2016).
Riwayat Jabatan	• *Head of Talent Acquisition and Functional Position Management Subdivision* di Kementerian BUMN (2017 – sekarang). • Komisaris di PT Sicpa Peruri Securink (Juni 2018 – Juni 2019). • Sekretaris Dewan Komisaris di PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero) (Maret 2017 – April 2019). • *Competency Development Analyst* di Kementerian BUMN (Mei 2014 – September 2014). • *Financial Analyst* untuk BUMN Jasa Konstruksi di Kementerian BUMN (Mei 2014 – September 2014). • Sekretaris Dewan Komisaris di PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (November 2011 – September 2014). • *Financial Analyst* untuk BUMN Jasa Keuangan di Kementerian BUMN (Oktober 2010 – Mei 2014). • *Human Resources Division Staff* di Kementerian BUMN (Oktober 2006 – Oktober 2010).

PENGEMBANGAN KOMPETENSI SEKRETARIS DEWAN KOMISARIS

Pengembangan kompetensi yang telah diikuti oleh Sekretaris Dewan Komisaris selama tahun 2019 adalah sebagai berikut.

No.	Kegiatan	Tanggal	Penyelenggara
1.	*Labour Market Needs Forecasting for Education Policy*	11-22 Maret 2019	Australia Awards Indonesia
2.	Paparan Dampak *Trade War US - China* terhadap Indonesia.	22 Mei 2019	Bank Mandiri
3.	Certified Risk Management Professional	19-23 Agustus 2019	LSPMR

PELAKSANAAN TUGAS SEKRETARIS DEWAN KOMISARIS

Sekretaris Dewan Komisaris didukung dengan Staf dan Sekretariat Dewan Komisaris telah menyusun pokok-pokok program kerja tahun 2019 dengan realisasi antara lain sebagai berikut:

1. Menyiapkan bahan rapat, menyusun risalah rapat, dan mengadministrasikan dengan tertib penyelenggaraan Rapat Dewan Komisaris, Rapat Komite-komite di Bawah Dewan Komisaris, dan Rapat Dewan Komisaris mengundang Direksi.
2. Memberikan masukan dan informasi kepada Dewan Komisaris atas hal-hal yang menjadi perhatian Dewan Komisaris, antara lain terkait kebijakan dan strategi Direksi dalam rangka mencapai sasaran strategis dalam RKAP tahun 2019, penyaluran kredit pada sektor-sektor tertentu, proses restrukturisasi kredit, kehandalan infrastruktur TI, GCG, APU – PPT, pengembangan SDM, manajemen risiko baik *bank only* maupun terintegrasi, dan Sistem Pengendalian Internal.
3. Bekerjasama dengan Komite-komite di Bawah Dewan Komisaris dalam pemenuhan kewajiban-kewajiban Dewan Komisaris, termasuk laporan Dewan Komisaris kepada Regulator.
4. Mengoordinasikan penyelenggaraan Kunjungan Kerja Dewan Komisaris dan Komite-komite di Bawah Dewan Komisaris, termasuk menyusun Laporan Hasil Kunjungan.
5. Mengadministrasikan korespondensi Dewan Komisaris dan Komite-komite di Bawah Dewan Komisaris, termasuk menyusun persetujuan Dewan Komisaris atas hal-hal yang diusulkan Direksi untuk dimintakan persetujuan Dewan Komisaris, antara lain usulan penyediaan dana pihak terkait, usulan KAP untuk audit tahun 2019, usulan pengurus Bank Mandiri dan Perusahaan Anak, usulan revisi RKAP tahun 2019 dan RBB 2019-2021, usulan RKAP tahun 2020 dan RBB tahun 2020-2022, usulan pengkinian *Recovery Plan* tahun 2019, usulan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan tahun 2020-2024, usulan pengalihan portofolio Mandiri DPLK ke DPLK AXA Mandiri, pembubaran serta likuidasi Mandiri DPLK (Dewan Komisaris sebagai Dewan Pengawas Mandiri DPLK), serta tindakan-tindakan Direksi lainnya yang wajib mendapatkan persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris.
6. Mengkoordinasikan keikutsertaan Dewan Komisaris dan Komite-komite di Bawah Dewan Komisaris dalam pelatihan/seminar/kegiatan pengembangan kompetensi lainnya sesuai dengan bidang pengawasan masing-masing Komisaris/Komite.
7. Bekerjasama dengan Sekretaris Perusahaan untuk menyiapkan program orientasi Komisaris baru.
8. Melaksanakan tugas lain untuk mendukung kelancaran tugas pengawasan dan pemberian nasihat yang dilakukan oleh Dewan Komisaris.

KOMITE AUDIT

Komite Audit Bank Mandiri dibentuk oleh Dewan Komisaris dengan tujuan untuk membantu pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Komisaris. Berdasarkan Keputusan Menteri BUMN dan peraturan yang berlaku di lembaga perbankan di Indonesia antara lain POJK No. 55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit dan POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum, dengan tujuan untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan kualitas informasi keuangan, sistem pengendalian internal, efektivitas pemeriksaan auditor eksternal dan internal, efektivitas pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

DASAR PEMBENTUKAN KOMITE AUDIT

Pembentukan Komite Audit mengacu pada peraturan-peraturan berikut ini:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit.
3. Peraturan I-A Lampiran I Keputusan Direksi PT Bursa Efek Indonesia No. KEP-00001/BEI/01-2014 tanggal 20 Januari 2014 tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham yang Diterbitkan oleh Perusahaan Tercatat.

4. Anggaran Dasar Bank Mandiri serta perubahannya.
5. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/013/2019 tanggal 11 September 2019 tentang Susunan Keanggotaan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6. Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/038/2019 tanggal 18 Juli 2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

PIAGAM KOMITE AUDIT

Dalam menerapkan prinsip GCG, Bank Mandiri telah membentuk Komite Audit yang bertugas dan bertanggung jawab untuk membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan. Dalam melaksanakan tugasnya Komite Audit berpedoman pada Piagam Komite Audit yang terakhir kali dimutakhirkan pada tanggal 25 September 2019 berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/015/2019 tentang Piagam Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Piagam Komite Audit berisi antara lain:

1. Tujuan Umum
2. Dasar Peraturan
3. Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang
4. Komposisi, Struktur, Persyaratan Keanggotaan dan Masa Tugas
5. Rapat
6. Laporan dan Rekomendasi
7. Penanganan Pegaduan/Pelaporan Sehubungan Dugaan Pelanggaran Terkait Pelaporan Keuangan
8. Penutup

TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB KOMITE AUDIT

Tugas dan tanggung jawab Komite Audit yang telah diatur dalam Piagam Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Laporan Keuangan
   a. Melakukan pemantauan dan penelaahan atas:
      - Laporan dan informasi keuangan baik intern maupun informasi keuangan yang akan dikeluarkan Perseroan kepada publik dan/ atau pihak otoritas.
      - Laporan Hasil Audit terkait dengan Laporan Keuangan Perseroan.
      - Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta Rencana Jangka Panjang Perseroan.
      - Pengaduan yang berkaitan dengan proses akuntansi dan pelaporan keuangan Perseroan.

   b. Melakukan pertemuan secara berkala dengan unit kerja terkait dan Auditor (Intern dan Ekstern) untuk meminta tambahan informasi dan klarifikasi dalam bidang akuntansi dan keuangan.
2. Pengendalian Internal
   a. Proses dan Sistem Pengendalian Internal
      Melakukan pemantauan dan penelaahan atas:
      - Sistem pengendalian intern (*internal control system*) Perseroan yang baku sesuai dengan praktik terbaik yang berlaku.
      - Laporan hasil pemeriksaan Satuan Kerja Audit Intern dan Auditor Ekstern yang memeriksa Perseroan guna memastikan bahwa pengendalian intern sudah dilaksanakan dengan benar.
      - Pelaksanaan tindak lanjut Direksi atas hasil temuan Satuan Kerja Audit Intern, akuntan publik dan hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan.
      - Kecukupan pengendalian intern di Perusahaan Anak.

   b. Audit Internal
      - Melakukan pemantauan dan penelaahan atas:
        (1) Rencana Audit, Ruang Lingkup, dan Anggaran Satuan Kerja Audit Intern dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris.
        (2) Efektivitas pelaksanaan audit intern.
        (3) Kinerja Satuan Kerja Audit Intern.
        (4) Laporan Hasil Audit khususnya temuan yang signifikan dan memastikan Direksi mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan secara cepat untuk mengatasi kelemahan pengendalian, *fraud*, masalah kepatuhan terhadap kebijakan, undang-undang dan peraturan, atau masalah lain yang diidentifikasi dan dilaporkan oleh Satuan Kerja Audit Intern.
      - Memastikan Satuan Kerja Audit Intern bekerja secara independen dan menjunjung tinggi integritas dalam pelaksanaan tugas.
      - Meminta bantuan Satuan Kerja Audit Intern untuk melakukan pemeriksaan/ investigasi khusus apabila terdapat temuan audit dan/ atau informasi yang berkaitan dengan pelanggaran hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta memberikan masukan yang dianggap perlu dalam pelaksanaan pemeriksaan.
      - Memastikan Satuan Kerja Audit Intern melakukan komunikasi dengan Direksi, Dewan Komisaris, Auditor Ekstern, dan Otoritas Jasa Keuangan.
      - Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait pemberian remunerasi

tahunan Satuan Kerja Audit Intern secara keseluruhan serta penghargaan kinerja.
- Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait pengangkatan dan pemberhentian Kepala Satuan Kerja Audit Internal Perseroan yang diusulkan oleh Direksi.
- Melakukan komunikasi/pertemuan dengan Intenal Audit (berkala atau bilamana diperlukan) guna membahas hal - hal antara lain sebagai berikut:
  (1) Realisasi Rencana Audit Tahunan dan Anggaran Biaya Internal Audit.
  (2) Temuan-temuan audit yang signifikan dan tidak lanjut rekomendasi Internal Audit.
  (3) Hal lainnya yang memerlukan klarifikasi atau penjelasan.

c. Audit Eksternal
- Memberikan rekomendasi atas:
  (1) Penunjukan Akuntan Publik (AP) dan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan mengaudit laporan keuangan Perseroan kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Dalam menyusun rekomendasi tersebut, Komite Audit dapat mempertimbangkan:
  (i) Independensi AP dan/atau KAP;
  (ii) Ruang lingkup Audit;
  (iii) Imbalan jasa Audit;
  (iv) Keahlian dan pengalaman AP dan/atau KAP, dan Tim Audit dari KAP;
  (v) Metodologi, teknik, dan sarana audit yang digunakan KAP;
  (vi) Manfaat *fresh eye perspectives* yang akan diperoleh melalui penggantian AP dan/atau KAP, dan Tim Audit dari KAP;
  (vii) Potensi risiko atas penggunaan jasa audit oleh KAP yang sama secara berturut – turut untuk kurun waktu yang cukup panjang; dan/atau
  (viii) Hasil evaluasi terhadap pelaksanaan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan oleh AP dan/atau KAP pada periode sebelumnya, apabila ada.

  Dalam hal AP dan/atau KAP yang telah diputuskan oleh RUPS tidak dapat menyelesaikan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan pada periode penugasan profesional, penunjukkan AP dan/atau KAP pengganti dilakukan oleh Dewan Komisaris setelah mendapatkan persetujuan RUPS dengan memperhatikan rekomendasi Komite Audit.
  (2) Pengakhiran AP dan KAP.
- Melakukan penelaahan dan memastikan bahwa:
  (1) Bank Mandiri memiliki tata cara yang baku dan sesuai dengan peraturan/ketentuan yang berlaku dalam pelaksanaan pemilihan KAP.
  (2) Proses pelaksanaan pemilihan KAP sudah sesuai dengan tata cara yang baku.
- Komite Audit melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan oleh AP dan/atau KAP. Evaluasi tersebut dilakukan melalui:
  (1) Kesesuaian pelaksanaan audit oleh AP dan/atau KAP dengan standar audit yang berlaku.
  (2) Kecukupan waktu pengerjaan lapangan.
  (3) Pengkajian cakupan jasa yang diberikan dan kecukupan uji petik.
  (4) Rekomendasi perbaikan yang diberikan oleh AP dan/atau KAP.
- Melakukan komunikasi secara berkala dengan KAP yang sedang memeriksa Bank Madiri guna membahas hal-hal yang perlu untuk dikomunikasikan, di antaranya sebagai berikut:
  (1) Progres pelaksanaan pemeriksaan.
  (2) Temuan - temuan penting.
  (3) Perubahan peraturan/ketentuan dalam pencatatan akuntansi dan keuangan dari institusi yang berwenang.
  (4) Penyesuaian - penyesuaian yang terjadi berdasarkan hasil pemeriksaan.
  (5) Kendala/hambatan yang dijumpai dalam pelaksanaan pemeriksaan.
- Melakukan penelaahan dan pemantauan atas:
  (1) Semua temuan yang signifikan dari hasil pemeriksaan auditor ekstern serta institusi pemeriksa lainnya.
  (2) Tindak lanjut *auditee* terhadap hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh auditor ekstern.
- Memberikan pendapat independen dalam hal terjadi perbedaan pendapat antara Direksi dan Akuntan atas jasa yang diberikannya.

3. Kepatuhan
   Melakukan pemantauan dan penelaahan atas:
   a. Kepatuhan Perseroan terhadap peraturan perundang-undangan, baik intern maupun ekstern yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perseroan.
   b. Laporan hasil pemeriksaan yang terkait dengan kepatuhan Perseroan terhadap peraturan intern

dan ekstern yang diterbitkan oleh Satuan Kerja Audit Intern dan Ekstern.
   c. Kesesuaian pelaksanaan audit oleh Kantor Akuntan Publik dengan standar audit yang berlaku.
   d. Kesesuaian laporan keuangan dengan standar akuntansi yang berlaku.
   e. Potensi benturan kepentingan Perseroan.
4. Melakukan pertemuan secara berkala dengan unit - unit kerja terkait guna membahas hal-hal yang berada dalam lingkup pengawasannya.
5. Menyusun Pedoman dan Tata Tertib Kerja Komite Audit dan melakukan reviu sesuai kebutuhan paling kurang 2 (dua) tahun sekali.
6. Melaporkan hasil pemantauan dan penelaahan secara berkala, serta memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.

WEWENANG KOMITE AUDIT

Komite Audit memiliki wewenang untuk:
1. Melakukan komunikasi dengan Kepala Unit Kerja dan pihak-pihak lain di Perseroan serta KAP yang memeriksa Perseroan untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.
2. Memperoleh laporan hasil pemeriksaan auditor intern dan auditor ekstern serta institusi pengawas/ pemeriksa lainnya.
3. Menugaskan auditor intern dan/atau auditor ekstern untuk melakukan pemeriksaan/investigasi khusus, apabila terdapat dugaan kuat telah terjadi kecurangan, pelanggaran hukum dan pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Mengakses catatan atau informasi tentang karyawan, dana, aset serta sumber daya perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
5. Mendapatkan masukan dan atau saran dari pihak luar Perseroan yang berkaitan dengan tugasnya.
6. Melakukan kewenangan lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris.

MASA JABATAN KOMITE AUDIT

Masa jabatan anggota Komite Audit yang bukan merupakan anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Perusahaan paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan, dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu. Sedangkan bagi Anggota Komite Audit yang merupakan Anggota Dewan Komisaris masa jabatan (periode jabatan) sebagai Komite Audit sama dengan masa jabatan (periode jabatan) sebagai Dewan Komisaris.

PELAPORAN KOMITE AUDIT

Komite Audit harus membuat laporan berkala kepada Dewan Komisaris mengenai kegiatan Komite Audit, sekurang-kurangnya sekali dalam 3 (tiga) bulan. Komite Audit harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap penugasan yang diberikan dan atau untuk setiap masalah-masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris.

Komite Audit membuat laporan hasil evaluasi pelaksanaan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan oleh Auditor Ekstern paling lama 6 (enam) bulan setelah tahun buku berakhir atau sewaktu-waktu apabila diperlukan.

STRUKTUR, KEANGGOTAAN DAN KEAHLIAN KOMITE AUDIT

Struktur dan keanggotaan Komite Audit adalah sebagai berikut:
1. Komite Audit Perseroan sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang anggota yang berasal dari Komisaris Independen dan Pihak Independen.
2. Komposisi keanggotaan Komite Audit paling kurang 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota, 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan atau akuntansi dan 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang hukum atau perbankan.
3. Wajib memiliki paling sedikit 1 (satu) anggota yang berlatar belakang pendidikan dan keahlian di bidang akuntansi dan keuangan.
4. Ketua Komite Audit hanya dapat merangkap jabatan sebagai ketua komite paling banyak pada 1 (satu) komite lainnya.

Selama tahun 2019, susunan keanggotaan Komite Audit mengalami perubahan yang dapat disampaikan sebagai berikut.

PERIODE 1 JANUARI – 30 APRIL 2019

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 1 Januari – 30 April 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/003/2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit yang disahkan tanggal 19 Januari 2018 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Banking, Economic
Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	Fiscal, Budget and Tax
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit
Bambang Ratmanto	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit Management

PERIODE 30 APRIL – 28 JUNI 2019

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 30 April – 28 Juni 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/033/2019 tanggal 14 Mei 2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Banking, Economic
Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	Fiscal, Budget and Tax
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit
Bambang Ratmanto	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit Management
Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	Audit Management, Risk Management

PERIODE 28 JUNI – 12 DESEMBER 2019

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 28 Juni - 12 Desember 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/038/2019 tanggal 18 Juli 2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	Finance, Banking
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Banking, Economic
Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	Fiscal, Budget and Tax
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
Bambang Ratmanto	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit Management
Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	Audit Management, Risk Management

PERIODE 12 – 31 DESEMBER 2019

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 12 - 31 Desember 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/001/2020 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit yang disahkan tanggal 13 Januari 2020 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Ardan Adiperdana	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris	Accounting, Audit
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	Legal
Robertus Bilitea*)	Anggota	Komisaris	Legal
Mohamad Nasir	Anggota	Komisaris Independen	Accounting, Auditing
Bambang Ratmanto	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit Management
Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	Audit Management, Risk Management

* Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*).

PROFIL KOMITE AUDIT

Profil Komite Audit per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut.



Ardan Adiperdana
Ketua merangkap Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Makmur Keliat
Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



R. Widyo Pramono
Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Robertus Bilitea
Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Bambang Ratmanto
Anggota Komite Audit

Usia	61 Tahun
Domisili	Warga negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	2 Januari 2018
Riwayat Pendidikan	– Sarjana Akuntansi dari Universitas Gadjah Mada (1982). – Magister Manajemen di bidang Manajemen Bisnis dari Universitas Prasetiya Mulya Business School (2008).
Riwayat Pekerjaan	– Anggota Komite Audit di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (2016 – Januari – 2018). – Komisaris Utama, Ketua Komite Audit, dan Ketua Komite Pemantau Risiko di PT Bank MNC Internasional Tbk (2014-2016). – Komisaris Independen dan Ketua Komite Audit di PT Bank MNC Internasional Tbk. (2013-2014). – Executive Vice President - Head of Credit & Operations Policy Risk Management Directorate di PT CIMB Niaga Tbk. (2010-2013).
Periode Jabatan	2 Januari 2018 - 2 Januari 2021



Ridwan D. Ayub
Anggota Komite Audit

Usia	57 Tahun
Domisili	Jakarta
Tanggal Pengangkatan	30 April 2019
Riwayat Pendidikan	– Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dari Universitas Katolik Parahyangan pada tahun 1985. – Magister Spesialisasi Manajemen Keuangan dari Universitas Mercu Buana pada tahun 2008.
Riwayat Pekerjaan	– Anggota Komite Tata kelola Terintegrasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2016 – sekarang) – Anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2016- Juni 2019) – Anggota Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2014-2016). – Anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2006-2014) – Wakil Kepala Divisi *Operational Risk* PT Bank Internasional Indonesia Tbk. (2002-2005)
Periode Jabatan	30 April 2019 – 30 April 2022

KUALIFIKASI PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA KOMITE AUDIT

Persyaratan keanggotaan Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Persyaratan Umum
   a. Memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik.
   b. Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan *conflict of interest* terhadap Perseroan.
2. Persyaratan Kompetensi
   a. Memiliki keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya.
   b. Wajib memahami laporan keuangan, bisnis perusahaan khususnya yang terkait dengan layanan jasa atau kegiatan usaha Perseroan, proses audit dan manajemen risiko.
   c. Mampu bekerja sama dan memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dan efektif serta bersedia menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.
   d. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang Anggaran Dasar Perseroan, peraturan perundangan di bidang perbankan, Pasar Modal, BUMN dan peraturan perundangan terkait lainnya.
   e. Bersedia meningkatkan kompetensi secara terus menerus melalui Pendidikan dan pelatihan.

Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua dan Anggota Komite Audit adalah sebagai berikut.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Audit

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	• Sarjana bidang Teknik Kimia. • *Master of Business Administration.* • Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.
Ardan Adiperdana	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	• Sarjana Ekonomi. • Master di bidang *Business Administration.* • Doktor di bidang *Strategic Management.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang Keuangan danpengawasan perusahaan.
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	• Sarjana di bidang Teknik Industri. • *Master of Arts* bidang *Macroeconomics.* • Ph.d di bidang *Monetary Theory and Policy*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, moneter, dan pengawasan perbankan.
Goei Siauw Hong	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	• Sarjana di bidang Agronomi • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Makmur Keliat	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	• Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan. • *Bachelor of Art* di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional. • Ph.d di bidang School of International Studies.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.
R. Widyo Pramono	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	• Sarjana Hukum. • Magister Manajemen. • Magister Hukum. • Doktor di bidang hukum pidana. • Guru Besar Hukum Pidana.	Memiliki pengalaman kerja di bidang hukum dan pengawasan.
Robertus Bilitea	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	• Sarjana bidang Civil Law • Master bidang Business Legal	Memiliki pengalaman kerja di bidang hukum dan perbankan.
Mohamad Nasir	Anggota	12 Desember - 31 Desember 2019	• Sarjana bidang Accounting • Master bidang Accounting, • Doktor bidang Accounting	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan dan Auditing.
Bambang Ratmanto	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	• Sarjana Akuntansi. • Magister Manajemen di bidang Manajemen Bisnis.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan, khususnya di bidang audit.

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Budi Sulistio	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	• Sarjana Ekonomi. • Master of Business Administrition	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Ridwan D. Ayub	Anggota	30 April – 31 Desember 2019	• Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik • Magister Spesialisasi Management Keuangan	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan, khususnya di bidang audit dan manajemen risiko.

INDEPENDENSI KOMITE AUDIT

Seluruh Anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Perseroan, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Tabel Independensi Komite Audit

Aspek Independensi	Hartadi Agus Sarwono	Bangun Sarwito Kusmu-lyono	Goei Siauw Hong	Ardan Adiper-dana	Makmur Keliat	R. Widyo Pramo-no	Rob-ertus Bilitea	Moham-ad Nasir	Budi Sulistio	Bam-bang Ratman-to	Ridwan D. Ayub
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusa-haan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/ atau sesama anggota Komite Audit	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

RAPAT KOMITE AUDIT

Komite Audit mengadakan rapat secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan. Rapat dapat diselenggarakan apabila dihadiri oleh paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota komite termasuk 1 (satu) orang Komisaris Independen dan 1 (satu) orang Pihak Independen.

Keputusan rapat Komite Audit diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Audit atau Anggota Komite lain yang merupakan Komisaris Independen, apabila Ketua Komite Audit berhalangan hadir.

Setiap rapat Komite Audit dituangkan dalam risalah rapat, termasuk apabila terdapat perbedaan pendapat, yang ditandatangani oleh seluruh anggota Komite Audit yang hadir dan disampaikan kepada Dewan Komisaris.

AGENDA RAPAT KOMITE AUDIT

Sepanjang tahun 2019, tanggal pelaksanaan, Agenda rapat dan Peserta rapat Komite Audit, sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Audit

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran
1	9 Januari 2019	*Annual Audit Plan* 2019.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100%
2	20 Februari 2019	Permohonan Persetujuan Penyaluran Dana Program Kemitraan (PK) ke BUMN Khusus.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100%
3	21 Februari 2019	1. *Significant Findings* Triwulan IV/2018. 2. *Update* mengenai POJK No. 1/POJK.03/2019 tentang Penerapan Fungsi Audit Intern pada Bank Umum.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100%
4	20 Maret 2019	Usulan Revisi Rencana Bisnis Bank (RBB) Tahun 2019 – 2021.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	100%
5	24 April 2019	1. Proses Pemilihan dan Usulan Penetapan KAP untuk Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2019. 2. *Management Letter* dari KAP PSS - EY atas Hasil Audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2018.	- Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto	83%
6	2 Mei 2019	Permohonan Persetujuan Pengalihan Dana Program Kemitraan (PK) Menjadi Sumber Dana Bina Lingkungan (BL).	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Makmur Keliat - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	71%
7	8 Mei 2019	*Significant Findings* Triwulan I/2019.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	100%
8	29 Mei 2019	Laporan Direktur Kepatuhan Triwulan IV/2018 dan Triwulan I/2019.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	100%
9	26 Juni 2019	Usulan Revisi RKAP Tahun 2019 dan RBB Tahun 2019 – 2021.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong	100%

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran
			- Makmur Keliat - Budi Sulistio - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	
10	24 Juli 2019	Pembahasan Revisi Piagam Komite Audit.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	100%
11	1 Agustus 2019	1. *Update* PSAK 71. 2. *Update* NPL dan *Progress Collection Top* 10 debitur.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	100%
12	7 Agustus 2019	1. *Significant Findings* Triwulan II/2019. 2. Laporan Direktur Kepatuhan Triwulan II/2019.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	100%
13	11 September 2019	*Update* Rencana Audit Lengkap Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2019.	- Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	83%
14	9 Oktober 2019	Evaluasi atas Laporan Hasil Kegiatan Usaha Triwulan II/2019 Bank Mandiri.	- Hartadi A. Sarwono - Bangun S. Kusmulyono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	100%
15	13 November 2019	*Significant Findings* Triwulan III/2019.	- Hartadi A. Sarwono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	83%
16	20 November 2019	1. Usulan Penyusunan RKAP Tahun 2020 dan RBB Tahun 2020 -2022 Bank Mandiri. 2. *Update* Temuan OJK.	- Hartadi A. Sarwono - Goei Siaw Hong - Makmur Keliat - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	83%
17	11 Desember 2019	Laporan Direktur Kepatuhan Triwulan III/2019.	- Makmur Keliat - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	100%
18	18 Desember 2019	*Update Progress* Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2019.	- Ardan A. Perdana - Makmur Keliat - Bambang Ratmanto - Ridwan D. Ayub	100%

FREKUENSI DAN TINGKAT KEHADIRAN RAPAT KOMITE AUDIT

Selama tahun 2019, Komite Audit telah melaksanakan rapat sebanyak 18 (delapan belas) kali. Frekuensi dan tingkat kehadiran rapat masing-masing anggota Komite Audit adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Audit

Nama	Jabatan	Periode	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	17	14	82%
Ardan Adiperdana	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	1	-	0%
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	17	14	82%
Goei Siauw Hong	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	17	15	88%
Makmur Keliat	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	18	18	100%
R. Widyo Pramono	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	1	1	100%
Robertus Bilitea	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	1	-	0%
Bambang Ratmanto	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	18	18	100%
Budi Sulistio	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	9	8	89%
Ridwan D. Ayub	Anggota	30 April – 31 Desember 2019	13	13	100%

PENCAPAIAN *KEY PERFORMANCE INDICATORS* (KPI) KOMITE AUDIT

Pencapaian KPI Komite Audit selama tahun 2019 adalah sebagai berikut.

No.	*Key Performance Indicator*	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja.	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat.	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil *Review* kepada Dewan Komisaris.	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu.	30	95,00	28,50
TOTAL KPI KOMITE		100		97,50

REMUNERASI KOMITE AUDIT

Remunerasi Komite Audit yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/008/2019 tanggal 30 April 2019 tentang Remunerasi Organ Pendukung Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari Gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai Bank Mandiri/setara *Group Head*

LAPORAN SINGKAT PELAKSANAAN KEGIATAN KOMITE AUDIT TAHUN 2019

Komite Audit telah melaksanakan tugas dan fungsinya sebagaimana diatur dalam Piagam Komite Audit dengan senantiasa menerapkan prinsip independensi sesuai peraturan yang berlaku dan sesuai dengan rencana kerja Komite Audit tahun 2019 yang telah disetujui Dewan Komisaris. Adapun aktivitas Komite Audit selama tahun 2019 adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan Penelaahan Laporan

Selama tahun 2019, Komite Audit telah melakukan penelaahan atas beberapa Laporan maupun hal-hal yang dimintakan persetujuan kepada Dewan Komisaris, yaitu:

a. *Significant Findings* Hasil Audit Triwulan IV/2018.
b. *Draft* Laporan Keuangan Konsolidasian 3 (tiga) Bulan yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2019 dan 2018 serta Laporan Keuangan Publikasi per 31 Maret 2019 dan 2018 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak.
c. Laporan Realisasi Rencana Bisnis Triwulan IV/2018.
d. Laporan Pelaksanaan Fungsi Audit Terintegrasi Semester II Tahun 2018 yang disampaikan oleh Direktorat Internal Audit kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. IAU.SEVP/282/2019 tanggal 11 April 2019.
e. *Annual Audit Report* (AAR) Tahun 2018 yang disampaikan kepada oleh Direktorat Internal Audit kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. IAU.SEVP/291/2019 tanggal 16 April 2019.
f. Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak per 31 Maret 2018 yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Surat Direksi No. KEU/408A/2019 tanggal 17 Juni 2019.
g. Revisi Rencana Bisnis Bank Tahun 2019 - 2021.
h. Permohonan Masukan atas Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. per 30 Juni 2019 melalui Surat No. KES.ACC/FRP.230/2019 tanggal 11 Juli 2019.
i. Penyesuaian Piagam Internal Audit yang disampaikan oleh Kepala Satuan Kerja Audit Internal (SEVP Internal Audit) kepada Komite Audit melalui Surat No. IAU.SEVP/1025/2019 tanggal 9 Agustus 2019.
j. Laporan Audit Intern Terintegrasi Semester I/2019 yang disampaikan oleh SEVP Internal Audit kepada Dewan Komisaris melalui Surat No. IAU.SEVP/1034/2019 tanggal 12 Agustus 2019.
k. *Significant Findings* Hasil Audit Triwulan II/2019 yang disampaikan oleh SEVP Internal Audit kepada Dewan Komisaris melalui Surat No. IAU.SEVP/828/2019 tanggal 25 Juli 2019.
l. Laporan Pelaksanaan Tugas Direktur Kepatuhan Periode Semester I/2019 yang disampaikan oleh Direktur Kepatuhan kepada Dewan Komisaris melalui Surat No. KPS/882/2019 tanggal 26 Juli 2019.

2. Penyusunan Rekomendasi dan Laporan

Selama tahun 2019, Komite Audit telah menyusun Rekomendasi dan Laporan yang ditujukan kepada Dewan Komisaris dengan rincian sebagai berikut:

Rekomendasi

a. Rekomendasi Persetujuan atas Pengalihan Dana Program Kemitraan (PK) sebagai Sumber Dana Bina Lingkungan (BL) yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Surat No. AUC/010/2019 tanggal 7 Mei 2019.
b. Rekomendasi Komite Audit dalam Penunjukan Akuntan Publik (AP) dan/atau Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk Audit atas Informasi Keuangan Historis Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. untuk Tahun Buku 2019 yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/014/2019 tanggal 22 Mei 2019.
c. Evaluasi laporan pelaksanaan tugas Direktur Kepatuhan PT Bank Mandiri Tbk. periode Semester I/2019 yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/025/2019 tanggal 26 Agustus 2019.
d. Tindak lanjut laporan *significant findings* Triwulan II/2019 yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/027/2019 tanggal 20 September 2019.
e. Rekomendasi persetujuan penyesuaian Piagam Internal Audit Tahun 2019 yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/028/2019 tanggal 20 September 2019.
f. Rekomendasi Persetujuan Penyesuaian *Annual Audit Plan* Semester II/2019 yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/032/2019 tanggal 8 November 2019.
g. Rekomendasi Komite Audit dalam Penunjukan Akuntan Publik (AP) dan/atau Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk Audit atas Informasi Keuangan Likuidasi Mandiri DPLK yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/034A/2019 tanggal 12 Desember 2019.
h. Rekomendasi atas Penyusunan *Annual Audit Plan* Tahun 2020 yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/xx/2019 tanggal 31 Desember 2019.

Laporan

a. Laporan Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Jasa Audit atas Informasi Keuangan Historis Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018 oleh KAP Purwantono, Sungkoro &

Surja (Ernst & Young) yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/17/2019 tanggal 25 Juni 2019. Selanjutnya Laporan tersebut disampaikan oleh Direksi ke OJK melalui Surat No. KES/656/2019 tanggal 26 Juni 2019.

b. Laporan Hasil Evaluasi Pelaksanaan Pemberian Jasa Audit atas Informasi Keuangan Historis Tahunan Dana Pensiun Lembaga Keuangan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018 oleh KAP Purwantono, Sungkoro & Surja (Ernst & Young) yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Nota No. AUC/18/2019 tanggal 25 Juni 2019. Selanjutnya Laporan tersebut disampaikan oleh Direksi DPLK Mandiri ke OJK melalui Surat No. HBK. DPLK/466/2019 tanggal 25 Juni 2019.

3. Pelaksanaan Diskusi Internal

Dalam rangka melaksanakan fungsi *monitoring* dan pengendalian internal, Komite Audit telah menjalin komunikasi dan koordinasi dengan unit-unit kerja di Bank Mandiri. Komunikasi tersebut antara lain dilakukan dengan mengundang unit kerja terkait dalam diskusi untuk membahas hal-hal yang sedang menjadi *current issue* di Bank Mandiri. Atas hasil diskusi tersebut, Komite Audit telah menyampaikan pokok-pokok pembahasan dalam bentuk *pointers meeting* yang selanjutnya dijadikan informasi/data penunjang dalam Rapat Komite Audit. Selama tahun 2019, telah dilaksanakan sebanyak 18 (delapan belas) kali diskusi internal maupun diskusi bersama perwakilan unit kerja.

RENCANA KERJA KOMITE AUDIT TAHUN 2020

Pada tahun 2020, Komite Audit telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) bulan. Adapun rencana kerja Komite Audit di tahun 2020 antara lain:

1. Pemantauan dan evaluasi atas kecukupan pengendalian internal, termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan.
2. Evaluasi kecukupan pengendalian internal di Entitas Anak.
3. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan.

Pernyataan Komite Audit atas Efektivitas Sistem Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko

Sistem pengendalian internal yang dilakukan oleh Bank Mandiri dinilai sudah berjalan efektif dan memadai tercermin dari efektivitas pelaksanaan fungsi-fungsi pengendalian internal, antara lain fungsi internal audit, manajemen risiko, kepatuhan, finansial dan operasional kontrol.

KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Komite Remunerasi dan Nominasi dibentuk dengan tujuan untuk membantu dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan remunerasi dan nominasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Peraturan Bank Indonesia/Peraturan OJK mewajibkan bank untuk membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi sebagai penerapan GCG sehingga Bank dapat dikelola berlandaskan prinsip-prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi dan kewajaran.

DASAR PEMBENTUKAN KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Dasar pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi mengacu pada:

1. Anggaran Dasar Perusahaan.
2. Undang-Undang No. 19 tahun 2003 tentang BUMN.
3. POJK No. 55/POJK.03/2016 Tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
4. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
5. Anggaran Dasar Bank Mandiri serta perubahannya.
6. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/013/2019 tanggal 11 September 2019 tentang Susunan Keanggotaan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
7. Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/060/2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi tanggal 20 September 2019.

PIAGAM KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Agar Komite Remunerasi dan Nominasi dapat bekerja secara efektif, maka Komite Remunerasi dan Nominasi harus mempunyai suatu pedoman yang mengatur secara jelas peran dan tanggung jawab komite dan lingkup kerjanya. Pedoman kerja Komite Remunerasi dan Nominasi diatur dalam Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. yang terakhir kali dimutakhirkan pada tanggal 25 September 2019 berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/017/2019 tentang Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi berisi antara lain:

1. Tujuan Umum
2. Dasar Peraturan
3. Tugas, Tanggung Jawab, dan Wewenang
4. Komposisi, Struktur, Persyaratan Keanggotaan, dan Masa Tugas
5. Sistem Nominasi dan Remunerasi
6. Rapat
7. Laporan dan Rekomendasi
8. Penutup

TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Komite Remunerasi dan Nominasi bertugas dan bertanggung jawab dalam melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

1. Tugas dan tanggung jawab Komite Remunerasi dan Nominasi terkait fungsi Nominasi:
   a. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
      - Komposisi jabatan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
      - Kebijakan, kriteria, dan kualifikasi yang dibutuhkan dalam proses Nominasi yang sesuai dengan rencana strategis Perseroan.
      - Kebijakan evaluasi kinerja bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
      - Usulan pengangkatan, pemberhentian, dan/atau penggantian anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS.
      - Sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
      - Pihak independen yang akan menjadi anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko.
      - Program pengembangan kemampuan anggota Direksi dan/atau anggotaDewan Komisaris.

      Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang memiliki benturan kepentingan dengan usulan yang direkomendasikan wajib mengungkapkan dalam usulan yang direkomendasikan.
   b. Membantu Dewan Komisaris melakukan penilaian kinerja anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris berdasarkan tolak ukur yang telah disusun sebagai bahan evaluasi.
   c. Mengidentifikasi calon anggota Direksi baik dari dalam maupun dari luar perseroan dan/atau calon anggota Dewan Komisaris yang memenuhi syarat untuk diajukan/diangkat menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris.
   d. Membantu Dewan Komisaris memperoleh dan/atau menganalisa data bakal calon anggota Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi.
   e. Memiliki *data base* dan *talent pool* calon anggota Direksi dan calon anggota Dewan Komisaris.
   f. Menyusun, melaksanakan, dan menganalisa kriteria dan prosedur pemberhentian Dewan Komisaris dan/atau Direksi.
2. Tugas dan tanggung jawab Komite Remunerasi dan Nominasi terkait fungsi Remunerasi:
   a. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
      - Kebijakan, struktur, dan besaran atas remunerasi bagi Direksi dan/atau Dewan Komisaris, untuk disampaikan kepada RUPS.
      - Penilaian kinerja dengan kesesuaian remunerasi yang diterima masing-masing anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
      - Opsi kepada Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan, antara lain opsi saham serta pengawasan pelaksanaannya.
   b. Membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan suatu sistem remunerasi yang sesuai bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris berupa sistem penggajian/honorarium, pemberian fasilitas, tunjangan, bonus/insentif/tantiem, sistem pensiun, penilaian atau evaluasi terhadap sistem tersebut dan opsi yang diberikan.
   c. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi yang didasarkan atas kinerja, risiko, kewajaran dengan *peer group*, sasaran, dan strategi jangka panjang Perseroan, pemenuhan cadangan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan dan potensi pendapatan Perseroan di masa yang akan datang.
   d. Menyampaikan hasil evaluasi dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
      - Kebijakan remunerasi bagi Direksi dan/atau Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
      - Kebijakan Remunerasi bagi Pegawai secara keseluruhan untuk disampaikan kepada Direksi.

e. Memastikan bahwa kebijakan remunerasi telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
f. Melakukan evaluasi secara berkala terhadap penerapan kebijakan remunerasi.

WEWENANG KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Komite Remunerasi dan Nominasi mempunyai wewenang sebagai berikut:
1. Melakukan komunikasi dengan Kepala Unit Kerja dan pihak-pihak lain di Perseroan untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.
2. Meminta Perseroan untuk melakukan survei sesuai kebutuhan Komite Remunerasi dan Nominasi.
3. Mengakses catatan atau informasi tentang karyawan, dana, aset serta sumber daya perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
4. Mendapatkan masukan dan atau saran dari pihak luar Perseroan yang berkaitan dengan tugasnya.
5. Melakukan kewenangan lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris.

PELAPORAN KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Komite Remunerasi dan Nominasi harus melaporkan pelaksanaan tugas, tanggung jawab, serta prosedur Nominasi dan Remunerasi yang dijalankan atas setiap penugasan yang diberikan dan/atau untuk setiap masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris atau sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.

STRUKTUR, KEANGGOTAAN DAN KEAHLIAN KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Ketentuan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi Perseroan ditetapkan sebagai berikut:
1. Komite Remunerasi dan Nominasi sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang dengan komposisi 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota, 1 (satu) orang Komisaris, dan 1 (satu) orang Pejabat Eksekutif yang membawahkan fungsi Sumber Daya Manusia atau 1 (satu) orang Perwakilan pegawasi (*ex officio*) sebagai *non voting member*.
2. Daya Manusia atau 1 (satu) orang perwakilan pegawai (*ex officio*) sebagai non voting member.
3. Pejabat Eksekutif yang membawahkan Sumber Daya Manusia atau perwakilan pegawai yang menjadi anggota Komite harus memiliki pengetahuan mengenai sistem remunerasi dan/atau nominasi serta rencana suksesi (*succession plan*) Perseroan.
4. Dalam hal anggota Komite Remunerasi dan Nominasi ditetapkan lebih dari 3 (tiga) orang, maka anggota Komisaris Independen paling sedikit berjumlah 2 (dua) orang.
5. Apabila diperlukan, Komite Remunerasi dan Nominasi dapat mengangkat anggota dari pihak yang berasal dari luar Perseroan dan wajib memenuhi persyaratan sebagai berikut:
   a. Tidak mempunyai hubungan Afiliasi dengan Perseroan, anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris, atau Pemegang Saham Utama Perseroan.
   b. Memiliki pengalaman terkait Nominasi dan/atau Remunerasi.
   c. Tidak merangkap jabatan sebagai anggota Komite lainnya yang dimiliki Perseroan.
6. Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi hanya dapat merangkap jabatan sebagai ketua Komite paling banyak pada 1 (satu) Komite lainnya.
7. Anggota Direksi Perseroan maupun Bank lain dilarang menjadi anggota Komite Remunerasi dan Nominasi.
8. Penggantian anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang bukan berasal dari Dewan Komisaris dilakukan paling lambat 60 (enam puluh) hari sejak anggota Komite Remunerasi dan Nominasi dimaksud tidak dapat lagi melaksanakan fungsinya.
9. Perseroan wajib mendokumentasikan keputusan pengangkatan dan pemberhantian anggota Komite Remunerasi dan Nominasi.
10. Ketentuan rangka jabatan bagi Anggota Komite yang berasalah dari Pihak Independep mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Selama tahun 2019, susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi mengalami perubahan yang dapat disampaikan sebagai berikut.

PERIODE 1 JANUARI – 28 JUNI 2019

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 1 Januari – 28 Juni 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/041/2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 16 Mei 2018 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	*Banking, Economic*
Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	*Governance*
Askolani	Anggota	Komisaris	*Fiscal, Budget and Tax*
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	*Fiscal, Budget and Tax*
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	*Macroeconomic*
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	Hukum
Putu Dewi Prasthiani	Sekretaris merangkap Anggota Ex-Officio	*Group Head Human Capital Services*	*Human Capital, Learning Experience & Operations*

PERIODE 28 JUNI – 11 SEPTEMBER 2019

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 28 Juni - 11 September 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/039/2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 18 Juli 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	*Banking, Economic*
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	*Macroeconomic*
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	*Legal*
Steven A. Yudiyantho	Sekretaris merangkap Anggota *Ex-Officio*	Group Head Human Capital Strategy & Talent Management	*Human Capital*

PERIODE 11 SEPTEMBER – 12 DESEMBER 2019

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 11 September – 12 Desember 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/060/2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 20 September 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	*Banking, Economic*
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	*Macroeconomic*
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	*Legal*
Indri K. Hidayat	Anggota	Pihak Independen	*Human Capital, Banking*
Steven A. Yudiyantho	Sekretaris merangkap Anggota *Ex-Officio*	Group Head Human Capital Strategy & Talent Management	*Human Capital*

PERIODE 12 DESEMBER -31 DESEMBER 2019

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 12 Desember - 31 Desember 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/002/2020 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 13 Januari 2020 adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
R. Widyo Pramono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris	*Legal*
Kartika Wirjoatmodjo*)	Anggota	Komisaris Utama	*Banking, Finance*
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	*Macroeconomic*
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
Robertus Bilitea*)	Anggota	Komisaris Independen	*Legal*
Indri K. Hidayat	Anggota	Pihak Independen	*Human Capital, Banking*
Steven A. Yudiyantho	Sekretaris merangkap Anggota *Ex-Officio*	Group Head Human Capital Strategy & Talent Management	*Human Capital*

*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan *(Fit and Proper Test)*.

PROFIL KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Berikut profil Komite Remunerasi dan Nominasi per 31 Desember 2019.



R. Widyo Pramono
Ketua Merangkap Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Ardan Adiperdana
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Makmur Keliat
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Robertus Bilitea
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Kartika Wirjoatmodjo
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Indri K. Hidayat
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Usia	59 Tahun
Domisili	Indonesia
Tanggal Pengangkatan	4 September 2019
Riwayat Pendidikan	– Sarjana Akademi Sekretaris/LPK Tarakanita (1982). – Brevet Manajemen Pensiun, Fakultas Ekonomi dari Universitas Indonesia (1994) – Magister di bidang Manajemen dari Universitas Bina Nusantara (2008).
Riwayat Pekerjaan	– Komisaris Independen di PT Data Center Indonesia (November 2018-sekarang) – Direktur HR Bank Permata (2009 –2018) – Head of HR Division di PT Rajawali Corpora (2007 – 2009) – Direktur HR Dexa Medica Group (2003-2007) – Direktur HR Citibank Indonesia (1998 – 2003) – Direktur HR PT Keramika Indonesia Asosiasi Tbk. (1995 – 1998)



Steven A. Yudiyantho
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Usia	46 tahun
Domisili	Indonesia
Tanggal Pengangkatan	28 Juni 2019
Riwayat Pendidikan	– Sarjana di bidang Manajemen dari Universitas Gadjah Mada Tahun 1996 – Magister di bidang Bisnis dari IPMI-Mt. Eliza Graduate School of Business Tahun 2001
Riwayat Pekerjaan	– Group Head Human Capital Strategy & Talent Management (1 Mei 2019 - sekarang) – Group Head Human Capital Talent, Organisation & Performance (Desember 2018 - Mei 2019) – Commercial HR Director Danone Waters Indonesia (2017 – December 2018) – OD Director Danone Waters Indonesia (2016 – 2017) – Learning & Development Director of Danone Academy Indonesia di Danone Waters Indonesia (2013 – 2016)

KUALIFIKASI PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sekurang-kurangnya kualifikasi sebagai berikut:

1. Persyaratan Umum
   a. Memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik.
   b. Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan *conflict of interest* terhadap Perseroan.
2. Persyaratan Kompetensi
   a. Memiliki keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya, khususnya terkait ketentuan sistem remunerasi dan/atau nominasi serta *succession plan* Bank.
   b. Mampu bekerja sama dan memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dan efektif serta bersedia menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.
   c. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang Anggaran Dasar Perseroan, peraturan perundangan di bidang perbankan, Pasar Modal, BUMN dan peraturan perundangan terkait lainnya.
   d. Bersedia meningkatkan kompetensi secara terus – menerus melalui pendidikan dan pelatihan.

Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua dan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	• Sarjana di bidang Teknik Industri. • *Master of Arts* bidang *Macroeconomics.* • Ph.d di bidang *Monetary Theory and Policy*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, moneter, dan pengawasan perbankan.
R. Widyo Pramono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	• Sarjana Hukum. • Magister Manajemen. • Magister Hukum • Doktor di bidang hukum pidana • Guru Besar Hukum Pidana.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang hukum dan pengawasan.
	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019		
Kartika Wirjoatmodjo	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	• Sarjana Ekonomi jurusan akuntansi. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang akuntansi, perbankan, keuangan, perpajakan, dan sekuritas.
Imam Apriyanto Putro	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	• Sarjana Ekonomi bidang Manajemen. • Master Manajemen	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, pemerintahan, sumber daya manusia, dan pengawasan perusahaan.
Askolani	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	• Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang *Economics and Banking.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, ekonomi, pengawasan perusahan industri.
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	• Sarjana bidang Teknik Kimia. • Master of Business Administration. • Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.
Goei Siauw Hong	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	• Sarjana di bidang Agronomi • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	• Sarjana Ekonomi. • Master di bidang *Business Administration.* • Doktor di bidang *Strategic Management.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang Keuangan danpengawasan perusahaan.
		12 Desember – 31 Desember 2019		

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Makmur Keliat	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	• Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan. • *Bachelor of Art* di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional. • Ph.d di bidang School of International Studies.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.
Robertus Bilitea	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	• Sarjana bidang Civil Law. • Master bidang Business Legal.	Memiliki pengalaman kerja di bidang hukum dan perbankan.
Indri K. Hidayat	Anggota	11 September – 31 Desember 2019	• Sarjana Akademi Sekretaris. • Magister di Bidang Manajemen.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan dan sumber daya manusia.
Putu Dewi Prasthiani	Sekretaris merangkap Anggota *Ex-Officio*	1 Januari – 28 Juni 2019	• Sarjana di bidang Teknik Industri.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan.
Steven A. Yudiyantho	Sekretaris merangkap Anggota *Ex-Officio*	28 Juni – 31 Desember 2019	• Sarjana di bidang Manajemen. • Magister di bidang Bisnis.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan dan sumber daya manusia.

INDEPENDENSI KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Seluruh anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Perseroan, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Tabel Independensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Aspek Independensi	Hartadi Agus Sarwono	R. Widyo Pramono	Bangun Sarwito Kusmulyono	Imam Apriyanto Putro	Askolani	Goei Siauw Hong	
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite Remunerasi dan Nominasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

	Ardan Adiperdana	Makmur Keliat	Robertus Bilitea	Indri K. Hidayat	Putu Dewi Prasthiani	Steven A. Yudiyantho
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓

RAPAT KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Ketentuan rapat Komite Remunerasi dan Nominasi yang diatur dalam Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut:

1. Komite Remunerasi dan Nominasi mengadakan rapat secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.
2. Rapat Komite Remunerasi dan nominasi hanya dapat dilaksanakan dalam hal dihadiri oleh paling sedikit 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota komite termasuk 1 (satu) orang Komisaris Independen yang merupakan Komite Remunerasi dan Nominasi dan 1 (satu) orang Pejabat Eksekutif yang membawahkan fungsi Sumber Daya Manusia atau 1 (satu) orang perwakilan pegawai.
3. Keputusan rapat Komite Remunerasi dan Nominasi diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat.
4. Dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak.
5. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi atau anggota yang ditunjuk secara tertulis, apabila Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi berhalangan hadir.
6. Dalam hal Anggota Komite dengan sebab apapun berhalangan hadir maka kehadiran Anggota Komite dapat diwakili oleh Anggota Komite lainnya berdasarkan surat kuasa.
7. Anggota Komite hanya dapat mewakili seorang anggota Komite lainnya.
8. Setiap rapat Komite Remunerasi dan Nominasi dituangkan dalam risalah rapat, termasuk apabila terdapat perbedaan pendapat, yang ditandatangani oleh seluruh anggota Komite yang jadi dan disampaikan kepada Dewan Komisaris.
9. Anggota Komite dari Pihak Independen atau pihak lain yang ditunjuk oleh Ketua Komite akan bertindak sebagai sekretaris yang bertugas mencatat dan membuat risalah Rapat Komite.
10. Rapat dapat dilakukan tidak secara fisik, tetapi melalui media telekonfrensi atau sarana media lainnya yang memungkinkan semua peserta Rapat Komite saling melihat dan mendengar secara langsung serta berpartisipasi dalam rapat.

AGENDA RAPAT KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Selama tahun 2019, telah dilaksanakan 9 (sembilan) kali Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi dengan pokok pembahasan dan catatan sebagai berikut:

Tabel Agenda Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	29 April 2019	Usulan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris Kinerja Tahun Buku 2018.	– Hartadi A. Sarwono – Imam Apriyanto Putro – Askolani – Goei Siaw Hong – Bangun S. Kusmulyono – Ardan Adiperdana – Makmur Keliat – R. Widyo Pramono – Putu Dewi Prasthiani	100%
2.	9 Mei 2019	Reviu Data *Talent Pool* Calon Direksi.	– Hartadi A. Sarwono – Imam Apriyanto Putro – Askolani – Goei Siaw Hong – Bangun S. Kusmulyono – Ardan Adiperdana – Makmur Keliat – R. Widyo Pramono – Putu Dewi Prasthiani	100%
3.	16 Mei 2019	Usulan Calon Dewan Komisaris Bank Mandiri dalam RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.	– Hartadi A. Sarwono – Imam Apriyanto Putro – Askolani – Goei Siaw Hong – Bangun S. Kusmulyono – Ardan Adiperdana – Makmur Keliat – R. Widyo Pramono – Putu Dewi Prasthiani	100%

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
4.	31 Mei 2019	Penetapan Remunerasi Tahun 2019 dan Tantiem Kinerja Tahun 2018 Direksi.	– Hartadi A. Sarwono – Imam Apriyanto Putro – Askolani – Goei Siaw Hong – Bangun S. Kusmulyono – Ardan Adiperdana – Makmur Keliat – R. Widyo Pramono – Putu Dewi Prasthiani	100%
5.	21 Agustus 2019	Usulan Calon Direksi dalam RUPS LB tanggal 28 Agustus 2019.	– Hartadi A. Sarwono – Bangun S. Kusmulyono – Makmur Keliat – R. Widyo Pramono – Steven A. Yudiyantho	100%
6.	26 Agustus 2019	Reviu Kinerja Direksi dan *Talent Pool* Kandidat Calon Direksi Bank Mandiri.	– Hartadi A. Sarwono – Bangun S. Kusmulyono – Makmur Keliat – R. Widyo Pramono – Steven A. Yudiyantho	100%
7.	28 Agustus 2019	Usulan Calon Dewan Komisaris dalam RUPS LB tanggal 28 Agustus 2019.	– Hartadi A. Sarwono – Bangun S. Kusmulyono – Makmur Keliat – R. Widyo Pramono – Steven A. Yudiyantho	100%
8.	11 November 2019	Reviu Data *Talent Pool* Calon Direksi untuk Persiapan RUPS LB tanggal 9 Desember 2019.	– Hartadi A. Sarwono – Bangun S. Kusmulyono – Makmur Keliat – R. Widyo Pramono – Indri K. Hidayat – Steven A. Yudiyantho	100%
9.	9 Desember 2019	Usulan Calon Direksi dan Dewan Komisaris dalam RUPS LB tanggal 9 Desember 2019.	– Hartadi A. Sarwono – Bangun S. Kusmulyono – Ardan A. Perdana – Makmur Keliat – Indri K. Hidayat – Steven A. Yudiyantho	100%

FREKUENSI DAN TINGKAT KEHADIRAN RAPAT KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Selama tahun 2019, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melaksanakan rapat sebanyak 9 (sembilan) kali. Frekuensi dan tingkat kehadiran masing-masing anggota Komite Remunerasi dan Nominasi dalam rapat adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Periode	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	9	9	100%
R. Widyo Pramono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	9	9	100%
	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019			
Kartika Wirjoatmodjo	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	-	-	100%
Imam Apriyanto Putro	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	4	4	100%
Askolani	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	4	4	100%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	9	9	100%
Goei Siauw Hong	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	4	4	100%
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari – 28 Juni 2019	4	4	100%
		12 Desember – 31 Desember 2019			
Makmur Keliat	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	9	9	100%
Robertus Bilitea	Anggota	12 Desember – 31 Desember 2019	-	-	100%

Nama	Jabatan	Periode	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Indri K. Hidayat	Anggota	11 September – 31 Desember 2019	2	2	100%
Putu Dewi Prasthiani	Sekretaris merangkap Anggota Ex-Officio	1 Januari – 28 Juni 2019	4	4	100%
Steven A. Yudiyantho	Sekretaris merangkap Anggota *Ex-Officio*	28 Juni – 31 Desember 2019	5	5	100%

PENCAPAIAN *KEY PERFORMANCE INDICATORS* KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Pencapaian KPI Komite Remunerasi dan Nominasi di tahun 2019 adalah sebagai berikut.

No.	*Key Performance Indicator*	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil *Review* kepada Dewan Komisaris	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu	30	95,00	28,50
TOTAL KPI KOMITE		**100**		**97,50**

REMUNERASI KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Remunerasi Komite Remunerasi dan Nominasi yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/008/2019 tanggal 30 April 2019 tentang Remunerasi Organ Pendukung Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari Gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai Bank Mandiri/setara *Group Head*

LAPORAN SINGKAT PELAKSANAAN KEGIATAN KOMITE REMUNERASI DAN NOMNASI TAHUN 2019

Pada tahun 2019, sebagaimana tugas dan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi yang tercantum dalam Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri, Komite Remunerasi dan Nominasi telah memberikan rekomendasi/usulan calon yang memenuhi syarat sebagai Anggota Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS. Usulan tersebut diperoleh melalui serangkaian proses yang dilakukan Komite Remunerasi dan Nominasi meliputi penyusunan kebijakan, kriteria, dan kualifikasi yang dibutuhkan dalam rangka proses nominasi calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang sesuai dengan rencana strategis Perseroan. Komite Remunerasi dan Nominasi juga membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisa data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta mengidentifikasi calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat.

Selain sistem nominasi, Komite Remunerasi dan Nominasi juga telah membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/tunjangan, tantiem, dan seterusnya untuk tahun 2019.

RENCANA KERJA KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI TAHUN 2020

Pada tahun 2020, Komite Remunerasi dan Nominasi telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan. Adapun rencana kerja Komite Remunerasi dan Nominasi di tahun 2020 antara lain:

1. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi terkait kebijakan, kriteria dan kualifikasi yang dibutuhkan dalam proses Nominasi yang sesuai dengan rencana strategis Bank Mandiri.
2. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
3. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi mengenai program pengembangan kemampuan anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.
4. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi dalm penilaian kinerja terhadap anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi berdasarkan tolak ukur yang telah disusun sebagai bahan evaluasi.

KEBIJAKAN SUKSESI DIREKSI

Kebijakan suksesi Direksi Bank Mandiri mengacu kepada Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara. Salah satu tugas dari Komite Remunerasi dan Nominasi adalah menyusun suatu sistem nominasi bagi anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi Perseroan yang akan menjadi bagian dari Kebijakan *Good Corporate Governance* dari Perseroan serta menjadi pedoman bagi Dewan Komisaris dan RUPS dalam menetapkan remunerasi dan nominasi anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi.

Prinsip Dasar

a. Persyaratan calon anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi.
   Calon anggota anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi harus memenuhi persyaratan yang ditentukan dalam Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
b. Pencalonan dan pengajuan calon anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi.
   Calon anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi diajukan melalui seleksi dengan memperhatikan persyaratan yang telah ditetapkan.

Prosedur

Dalam melaksanakan fungsi Nominasi Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri melakukan prosedur sebagai berikut:

1. Menyusun komposisi dan proses nominasi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
2. Menyusun kebijakan dan kriteria yang dibutuhkan dalam proses nominasi calon anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
3. Komite Remunerasi dan Nominasi mengidentifikasi calon yang memenuhi kriteria.
4. Membantu pelaksanaan evaluasi atas kinerja anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
5. Menyusun program pengembangan kemampuan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
6. Menelaah dan mengusulkan calon yang memenuhi syarat sebagai anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
7. Pelaksanaan seleksi dilaksanakan sebelum masa jabatan berakhir atau diminta oleh Dewan Komisaris, atau apabila terdapat kekosongan jabatan.

Persyaratan dan Kriteria

Persyaratan dan kriteria calon anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi sesuai yang diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan dan ketentuan lain yang berlaku, yaitu sebagai berikut:

1. Yang dapat diusulkan menjadi anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi adalah perseorangan yang mampu melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah dinyatakan pailit atau dinyatakan bersalah yang menyebabkan suatu Perseroan dinyatakan pailit, atau orang yang pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya, satu dan lain dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Tidak mempunyai hubungan keluarga sedarah sampai derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping atau hubungan semenda (menantu atau ipar) dengan anggota Direksi atau Dewan Komisaris lain.
3. Tidak termasuk dalam daftar orang tercela dibidang perbankan sesuai dengan yang ditetapkan oleh otoritas pengawas bank.
4. Memiliki integritas yang baik dalam arti:
   a. Memiliki akhlak dan moral yang baik.
   b. Mematuhi peraturan perudang-undangan yang berlaku.
   c. Memiliki komitmen yang tinggi terhadap pengembangan operasional bank yang sehat.
   d. Dinilai layak dan wajar untuk menjadi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris.

5. Penilaian integritas dilakukan dengan mengevaluasi calon dalam arti tidak pernah melakukan hal-hal tersebut di bawah ini:
   a. Rekayasa dan praktik-praktik perbankan yang menyimpang dari ketentuan perbankan.
   b. Perbuatan yang dikategorikan tidak memenuhi komitmen yang telah disepakati dengan Bank Indonesia atau Pemerintah.
   c. Perbuatan yang dikategorikan memberikan keuntungan kepada Pemilik, Pengurus, Pegawai, dan atau pihak lainnya yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan bank.
   d. Perbuatan yang dapat dikategorikan sebagai pelanggaran terhadap ketentuan yang berkaitan dengan prinsip kehati-hatian di bidang perbankan.
   e. Perbuatan dari Pengurus dan Pejabat Eksekutif yang dapat dikategorikan tidak independen.
6. Memenuhi kriteria kompetensi dalam arti memiliki:
   a. Pengetahuan di bidang Perbankan yang memadai.
   b. Pengalaman dan keahlian di bidang Perbankan dan atau Lembaga Keuangan.
   c. Kemampuan untuk melakukan pengelolaan strategis dalam rangka pengembangan Bank yang sehat.
7. Di samping kriteria di atas, sebaiknya memenuhi kriteria tambahan sebagai berikut:
   a. Memiliki kemampuan kepemimpinan yang didukung oleh pengetahuan di bidang ekonomi, akuntansi dan hukum.
   b. Untuk Dewan Komisaris ditambah pula dengan kriteria memiliki pengalaman di bidang pengawasan perbankan atau lembaga keuangan lainnya.
   c. Untuk anggota Direksi ditambah pula dengan kriteria memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun sebagai Senior Manajemen di perbankan atau lembaga keuangan lain.

Bakal calon Direksi dapat diusulkan dari Dewan Komisaris setelah melalui penilaian terhadap yang bersangkutan dan jika memenuhi syarat agar diusulkan kepada Menteri BUMN. Bakal calon yang akan ditetapkan menjadi calon anggota Direksi juga harus memenuhi persyaratan formal dan persyaratan lain yang ditetapkan dalam PER-03/MBU/02/2015 serta Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik dan telah lulus Uji Kelayakan dan Kepatutan yang dilaksanakan oleh OJK.

Pada tahun 2019, Bank Mandiri bekerja sama dengan Perusahaan Jasa Penilai PT Daya Dimensi Indonesia untuk melakukan *assessment* terhadap calon Dewan Komisaris dan Direksi. Nama-nama yang memperoleh rekomendasi dari Perusahaan Jasa Penilai akan dilaporkan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi kepada Dewan Komisaris sebagai nama-nama calon yang akan diajukan dalam RUPS.



KOMITE PEMANTAU RISIKO

Komite Pemantau Risiko dibentuk oleh Dewan Komisaris Bank Mandiri dalam rangka membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam melakukan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi untuk memperoleh keyakinan yang memadai agar penerapan manajemen risiko Bank tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Bank tetap dapat terkendali pada batas/*limit* yang dapat diterima dan menguntungkan Bank.

DASAR PEMBENTUKAN KOMITE PEMANTAU RISIKO

Pembentukan Komite berpedoman dan berlandaskan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku serta *best practices* yang dapat diterapkan di lembaga perbankan di Indonesia antara lain:

1. Peraturan OJK No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
2. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER- 09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-01 /MBU/2011, tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.
3. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-12/MBU/2012, tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
4. Anggaran Dasar Bank Mandiri serta perubahannya.
5. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/013/2019 tanggal 11 September 2019 tentang Susunan Keanggotaan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6. Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/061/2019 tanggal 20 September tentang Penetapan Keanggotaan Komite Pemantau Risiko.

PIAGAM KOMITE PEMANTAU RISIKO

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri memiliki Piagam Komite Pemantau Risiko yang yang terakhir kali dimutakhirkan pada tanggal 25 September 2019 berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/016/2019. Piagam Komite Pemantau Risiko berisi antara lain:

1. Tujuan Umum
2. Dasar Peraturan
3. Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang
4. Komposisi, Struktur dan Persyaratan Keanggotaan, dan Masa Tugas
5. Rapat
6. Laporan dan Rekomendasi
7. Penanganan Pegaduan/Pelaporan Sehubungan Dugaan Pelanggaran Terkait Pelaporan Keuangan
8. Penutup

TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB KOMITE PEMANTAU RISIKO

Tugas dan tanggung jawab Komite Pemantau Risiko meliputi:

1. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas:
   a. Kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko dan kebijakan manajemen risiko terintegrasi Perseroan dengan pelaksaaan kebijakan tersebut.
   b. Pelaksanaan rencana kerja dan tugas Komite Manajemen Risiko, Komite Manajemen Risiko Terintegrasi, Satuan Kerja Manajemen Risiko, serta Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi Perseroan.
   c. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian dan sistem informasi manajemen risiko.
   d. Kepatuhan Perseroan terhadap Anggaran Dasar, peraturan Otoritas Pengawas Bank dan Pasar Modal, serta peraturan perundangan lainnya yang terkait dengan manajemen risiko.
2. Melakukan pemantauan dan penelaahan atas:
   a. Laporan Profil Risiko, baik secara Individu maupun Konsolidasi dengan Perusahaan Anak.
   b. Laporan Tingkat Kesehatan Bank berbasis risiko, baik secara Individu maupun Konsolidasi dengan Perusahaan Anak.
   c. Laporan lainnya terkait dengan pengelolaan 10 (sepuluh) jenis risiko yaitu Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Operasional, Risiko Likuiditas, Risiko Hukum, Risiko Kepatuhan, Risiko Reputasi, Risiko Stratejik, Risiko Transaksi Intra Group, dan Risiko Asuransi.
   d. Kebijakan umum perkreditan serta kewajiban lainnya yang diwajibkan Regulator untuk disampaikan kepada Dewan Komisaris oleh Direksi.
3. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas:
   a. Hal-hal yang dapat mendukung peningkatan efektivitas pelaksanaan manajemen risiko di Perseroan.
   b. Kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko Perseroan dan kebijakan manajemen risiko

terintegrasi dengan pelaksaaan kebijakan tersebut untuk memastikan bahwa Perseroan telah mengelola risiko-risiko secara memadai.
4. Melakukan pertemuan secara berkala dengan unit-unit kerja terkait guna membahas hal-hal yang berada dalam lingkup pengawasannya.
5. Melaporkan hasil pemantauan dan penelaahan secara berkala, serta memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.
6. Menyusun Pedoman dan Tata Tertib Kerja Komite Pemantau Risiko dan melakukan reviu sesuai kebutuhan paling kurang 2 (dua) tahun sekali.

WEWENANG KOMITE PEMANTAU RISIKO

Komite Pemantau Risiko memiliki wewenang untuk:
1. Melakukan komunikasi dengan Kepala Unit Kerja dan pihak-pihak lain di Perseroan untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.
2. Mengakses catatan atau informasi tentang pegawai, dana, aset serta sumber daya perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
3. Memperoleh Laporan Profil Risiko, Laporan Tingkat Kesehatan Bank, dan Laporan lainnya terkait penerapan manajemen risiko, baik secara Individu maupun Konsolidasi dengan Perusahaan Anak.
4. Mendapatkan masukan dan atau saran dari pihak luar Perseroan yang berkaitan dengan tugasnya.
5. Melakukan kewenangan lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris.

PELAPORAN KOMITE PEMANTAU RISIKO

Komite Pemantau Risiko harus membuat laporan berkala kepada Dewan Komisaris mengenai kegiatan Komite Pemantau Risiko sekurang-kurangnya sekali dalam 3 (tiga) bulan. Komite Pemantau Risiko harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap penugasan yang diberikan dan/atau untuk setiap masalah-masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris.

STRUKTUR, KEANGGOTAAN DAN KEAHLIAN KOMITE PEMANTAU RISIKO

Struktur dan keanggotaan Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut:
1. Komite Pemantau Risiko sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang yang berasal dari Komisaris Independen dan Pihak Independen.
2. Komposisi keanggotaan Komite Pemantau Risiko paling kurang 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota, 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan, dan 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang manajemen risiko.
3. Anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari Pihak Independen dinilai memiliki keahlian di bidang keuangan dalam hal memenuhi kriteria:
   a. Memiliki pengetahuan di bidang ekonomi, bidang keuangan dan/atau bidang perbankan.
   b. Memiliki pengalaman kerja paling sedikit 5 (lima) tahun di bidang ekonomi, bidang keuangan, dan/atau bidang perbankan.
4. Anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari Pihak Independen dinilai memiliki keahlian di bidang manajemen risiko dalam hal memenuhi kriteria:
   a. Memiliki pengetahuan di bidang manajemen risiko; dan/atau
   b. Memiliki pengalaman kerja paling sedikit 2 (dua) tahun di bidang manajemen risiko.
5. Anggota Direksi Perseroan maupun Bank lain dilarang menjadi anggota Komite Pemantau Risiko.
6. Komisaris Independen dan Pihak Independen yang menjadi anggota Komite Pemantau Risiko paling sedikit berjumlah 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota Komite Pemantau Risiko.
7. Ketua Komite Pemantau Risiko hanya dapat merangkap jabatan sebagai ketua Komite paling banyak pada 1 (satu) Komite lainnya.
8. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari Komite dapat dibantu oleh staf dan atau Sekretaris Komite yang ditunjuk berdasarkan keputusan rapat Komite Pemantau Risiko.

PERIODE 1 JANUARI – 30 APRIL 2019

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko periode 1 Januari – 30 April 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/126/2017 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 26 Mei 2017 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	*Fiscal, Budget and Tax*
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	*Legal*
Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	*Audit Management, Risk Management*
Lista Irna	Anggota	Pihak Independen	*Risk Management*

PERIODE 30 APRIL – 11 SEPTEMBER 2019

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko periode 30 April – 11 September 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/061/2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 20 September 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	*Fiscal, Budget and Tax*
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	*Legal*
Lista Irna	Anggota	Pihak Independen	*Risk Management*
Chrisna Pranoto	Anggota	Pihak Independen	*Compliance, Credit Operations*

PERIODE 11 SEPTEMBER – 12 DESEMBER 2019

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko periode 11 September – 12 Desember 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/061/2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 20 September 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	*Fiscal, Budget and Tax*
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	*Legal*
Rionald Silaban*)	Anggota	Komisaris	*Human Capital, Macroeconomic*
Lista Irna	Anggota	Pihak Independen	*Risk Management*
Chrisna Pranoto	Anggota	Pihak Independen	*Compliance, Credit Operations*

*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (Fit and Proper Test).

PERIODE 12 DESEMBER – 31 DESEMBER 2019

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko periode 12 – 31 Desember 2019 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/003/2020 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 13 Januari 2020 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Makmur Keliat	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	*Macroeconomic*
Muhamad Chatib Basri*)	Anggota	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen	*Economic*
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	*Legal*
Rionald Silaban*)	Anggota	Komisaris	*Human Capital, Macroeconomic*
Lista Irna	Anggota	Pihak Independen	*Risk Management*
Chrisna Pranoto	Anggota	Pihak Independen	*Compliance, Credit Operations*

*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (Fit and Proper Test).

PROFIL KOMITE PEMANTAU RISIKO

Profil anggota Komite Pemantau Risiko per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut.



Makmur Keliat
Ketua Merangkap Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



Ardan Adiperdana
Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



R. Widyo Pramono
Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



Robertus Bilitea
Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



Kartika Wirjoatmodjo
Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



Lista Irna
Anggota Komite Pemantau Risiko

Usia	52 Tahun
Domisili	Indonesia
Tanggal Pengangkatan	4 September 2019
Riwayat Pendidikan	- Sarjana di bidang Teknik Pertambangan dari Universitas Sriwijaya (1990). - Master of Business Administration di Swiss German University – Serpong Indonesia (2005).
Riwayat Pekerjaan	- Chief Credit Officer (CCO) Consumer and Mass Market Bank Danamon Indonesia (2014-2016). - Enterprise Risk and Policy Integrated Risk Bank Danamon Indonesia (2010-2014) - Head of Consumer Risk Credit Operation (VP) Standard Chartered Bank (2007-2010) - Credit Planning, MIS Reporting and QA Head, Credit – Consumer Banking (AVP) Standard Chartered Bank (Februari 2007 – Agustus 2007) - National Head of Telemarketing, Shared Distribution di Standard Charter Bank (2006-2007)



Chrisna Pranoto
Anggota Komite Pemantau Risiko

Usia	57 Tahun
Domisili	Indonesia
Tanggal Pengangkatan	28 Juni 2019
Riwayat Pendidikan	- Sarjana di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor (1986) - Megister Manajemen Bisnis Internasional dari Universitas Gadjah Mada (1998)
Riwayat Pekerjaan	- Komisaris Utama PT Gedung Bank Exim (Oktober 2018 – sekarang) - Group Head Compliance di Bank Mandiri (2015 – 2018) - Pegawai Pimpinan Change Management Office di Bank Mandiri (2014) - Komisaris Utama PT Mandiri Manajemen Investasi (2013 - 2015) - Group Head Distribution Network II di Bank Mandiri (2013-2014) - Group Head Central Operation di Bank Mandiri (2012 – 2013) - Group Head Credit Operations di Bank Mandiri (2007-2012) - Anggota Dewan Pengawas Dana Pensiun Bank Mandiri (2006 – 2011)

KUALIFIKASI PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA KOMITE PEMANTAU RISIKO

Persyaratan anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut:

1. Persyaratan Umum
   a. Memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik.
   b. Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan *conflict of interest* terhadap Perseroan.
2. Persyaratan Kompetensi
   a. Memiliki keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya.
   b. Memiliki pengetahuan yang cukup untuk membaca dan memahami laporan keuangan dan laporan-laporan terkait pemantauan pelaksanaan kebijakan manajemen risiko perbankan.
   c. Mampu bekerja sama dan memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dan efektif serta bersedia menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.
   d. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang Anggaran Dasar Perseroan, peraturan perundangan di bidang perbankan, Pasar Modal, BUMN dan peraturan perundangan terkait lainnya.
   e. Bersedia meningkatkan kompetensi secara terus – menerus melalui pendidikan dan pelatihan.

Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua serta Anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Periode	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	• Sarjana di bidang Agronomi • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Makmur Keliat	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember	• Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan. • *Bachelor of Art* di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional. • Ph.d di bidang *School of International Studies*.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.
Muhamad Chatib Basri	Anggota	12 Desember – 31 Desember	• Sarjana di bidang Ekonomi • *Master of Business Administration* di bidang *Economic Evelopment* • Ph.D di bidang Ekonomi	Memiliki pengalaman kerja di bidang perekonomian
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	• Sarjana bidang Teknik Kimia. • *Master of Business Administration*. • Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	• Sarjana Ekonomi. • Master di bidang *Business Administration.* • Doktor di bidang *Strategic Management.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang Keuangan dan pengawasan perusahaan.
R. Widyo Pramono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	• Sarjana Hukum. • Magister Manajemen. • Magister Hukum • Doktor di bidang hukum pidana • Guru Besar Hukum Pidana.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang hukum dan pengawasan.
Rionald Silaban	Anggota	11 September – 31 Desember 2019	• Sarjana bidang Hukum • Master bidang *Law Center*	Memiliki pengalaman kerja di bidang pendidikan dan pelatihan keuangan.
Ridwan D. Ayub	Anggota	1 Januari – 30 April 2019	• Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. • Magister Spesialisasi Management Keuangan.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Lista Irna	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	• Sarjana di bidang Teknik. • *Master of Business Administration.*	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Chrisna Pranoto	Anggota	30 April – 31 Desember 2019	• Sarjana di bidang Agronomi • Megister Manajemen Bisnis Internasional	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.

INDEPENDENSI KOMITE PEMANTAU RISIKO

Seluruh Anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Perseroan, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Tabel Independensi Komite Pemantau Risiko

Aspek Independensi	Goei Siauw Hong	Makmur Keliat	Bangun S. Kusmulyono	Muhamad Chatib Basri	
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	✓	✓	✓	✓	
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	✓	✓	✓	✓	
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	✓	✓	✓	✓	
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite Pemantau Risiko	✓	✓	✓	✓	
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	✓	✓	✓	✓	

RAPAT KOMITE PEMANTAU RISIKO

Rapat Komite Pemantau Risiko diselenggarakan sekurang-kurangnya dalam 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan. Rapat Komite Pemantau Risiko dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris dan Pihak Independen.

AGENDA RAPAT KOMITE PEMANTAU RISIKO

Sepanjang tahun 2019, tanggal pelaksanaan, agenda dan Peserta rapat Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut.

Tabel Kuorum dan Rapat Komite Pemantau Risiko

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1	9 Januari 2019	Usulan Perubahan Struktur Organisasi Pasca RUPS LB Tanggal 7 Januari 2019.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100%
2	16 Januari 2019	*Update* Pengelolaan dan Penanganan Keluhan Nasabah.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100%
3	14 Februari 2019	Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100%

	Ardan Adiperdana	R. Widyo Pramono	Rionald Silaban	Ridwan D. Ayub	Lista Irna	Chrisna Pranoto
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
4	27 Februari 2019	*Update* Mandiri University dalam Meningkatkan Kompetensi dan Kualitas SDM Bank Mandiri.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100%
5	6 Maret 2019	1. *Risk Dashboard T*riwulan IV/2018. 2. *Update* Strategi Perkembangan Bisnis PT Mandiri Capital Indonesia (MCI).	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100%
6	20 Maret 2019	1. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait . 2. Usulan Pemberian Manfaat di Dana Pensiun I – IV Bank Mandiri. 3. Usulan Pengurus Perusahaan Anak Bank Mandiri.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	83%
7	27 Maret 2019	*Update Progress* Perbaikan Kualitas Portfolio PT Mandiri Utama Finance.	– Goei Siauw Hong – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	83%
8	4 April 2019	1. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait. 2. *Analysis on the Mix of Existing Loan Portfolio in Foreign Currencies.* 3. *Analysis on the High Outstanding and High Growth of Loan Portfolio in Corporate Banking* per 4Q/2018.	– Goei Siauw Hong – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Chrisna Pranoto	71%
9	10 April 2019	Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Segmen *Micro Banking*.	– Goei Siauw Hong – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna – Chrisna Pranoto	86%

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
10	29 April 2019	Usulan Rencana Akuisisi 9% Saham dan Penambahan Modal PT Mandiri Tunas Finance.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – Ridwan D. Ayub – Chrisna Pranoto	71%
11	8 Mei 2019	1. *Update* IT dalam rangka Mempersiapkan Lebaran. 2. RBBR Semester II/2019 dan *Risk Dashboard* Triwulan I/2019.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Lista Irna – Chrisna Pranoto	100%
12	15 Mei 2019	1. *Update* IT *Inisiative.* 2. Usulan penambahan Modal PT Mandiri Capital Indonesia.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – Lista Irna – Chrisna Pranoto	83%
13	22 Mei 2019	1. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait. 2. Usulan Perubahan Struktur Organisasi Pasca RUPS Tahunan Tahun Buku 2018.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – R. Widyo Pramono – Lista Irna – Chrisna Pranoto	83%
14	29 Mei 2019	Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Lista Irna – Chrisna Pranoto	100%
15	26 Juni 2019	Implementasi *Interest Rate Risk in the Banking Book* (IRRBB) di Mandiri Group.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Lista Irna – Chrisna Pranoto	100%
16	10 Juli 2019	1. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait. 2. *Update* Rencana Pengalihan Bisnis Mandiri DPLK.	– Goei Siauw Hong – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Lista Irna – Chrisna Pranoto	83%
17	Juli 2019	1. *Update* Penerapan *Revamp Culture & Program People Development.* 2. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Lista Irna – Chrisna Pranoto	100%
18	1 Agustus 2019	*Risk Dashboard* Triwulan II/2019 dan RBBR Semester I/2019.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – R. Widyo Pramono – Chrisna Pranoto	67%
19	14 Agustus 2019	1. *Update* Regulasi Baru Triwulan II/2019. 2. *Update* Rencana Pengembangan Bisnis Pihak Terkait.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Lista Irna – Chrisna Pranoto	100%

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
20	4 September 2019	*Update* Penyaluran Kredit Segmen Corporate Banking.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Lista Irna – Chrisna Pranoto	100%
21	11 September 2019	1. *Update* Penyelesaian Pengaduan Nasabah. 2. *Update Project* TI. 3. Pembahasan Revisi Piagam Komite Pemantau Risiko.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Chrisna Pranoto	83%
22	18 September 2019	1. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait. 2. *Update* Perkembangan Bisnis Debitur Inti Bank Mandiri.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – Chrisna Pranoto	67%
23	25 September 2019	1. *Update* Perkembangan Bisnis Debitur Inti Bank Mandiri. 2. *Update* Penerapan APU-PPT.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Lista Irna – Chrisna Pranoto	100%
24	23 Oktober 2019	Pembahasan IT *Roadmap.*	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Lista Irna – Chrisna Pranoto	100%
25	30 Oktober 2019	1. *Update* Perkembangan Bisnis Segmen Commercial Banking. 2. *Update* BOT dan Asset Terbengkalai.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – Lista Irna – Chrisna Pranoto	83%
26	20 November 2019	1. Usulan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) Bank Mandiri Tahun 2020 – 2024. 2. Usulan Pengkinian *Recovery Plan* Bank Mandiri Tahun 2019. 3. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	– Goei Siauw Hong – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Lista Irna – Chrisna Pranoto	83%
27	27 November 2019	Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait.	– Goei Siauw Hong – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Lista Irna – Chrisna Pranoto	83%
28	4 Desember 2019	1. Laporan *Watchlist* Segmen Wholesale. 2. *Risk Dashboard* Triwulan III/2019.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan A. Perdana – R. Widyo Pramono – Lista Irna – Chrisna Pranoto	100%
29	11 Desember 2019	1. Usulan Fasilitas Kredit Pihak Terkait. 2. *Update Outstanding Legal Cases* dan Mitigasi Risiko. 3. Usulan Pembubaran dan Likuidasi Mandiri DPLK, Usulan Tim dan KAP Likuidasi, serta Usulan Laporan Rencana Bisnis Mandiri DPLK Tahun 2020.	– Ardan A. Perdana – Makmur Keliat – Lista Irna – Chrisna Pranoto	80%

FREKUENSI DAN TINGKAT KEHADIRAN RAPAT KOMITE PEMANTAU RISIKO

Selama tahun 2019, Komite Pemantau Risiko telah melaksanakan rapat sebanyak 29 (dua puluh sembilan) kali. Adapun frekuensi dan tingkat kehadiran masing-masing anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Periode	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	29	28	97%
Makmur Keliat	Ketua Merangkap Anggota	12 Desember – 31 Desember	-	-	-
Muhamad Chatib Basri	Anggota	12 Desember – 31 Desember	-	-	-
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	29	22	76%
Ardan Adiperdana	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	29	26	90%
R. Widyo Pramono	Anggota	1 Januari – 12 Desember 2019	29	24	83%
Rionald Silaban	Anggota	11 September – 31 Desember 2019	9	-	-
Ridwan D. Ayub	Anggota	1 Januari – 30 April 2019	10	10	100%
Lista Irna	Anggota	1 Januari – 31 Desember 2019	29	24	83%
Chrisna Pranoto	Anggota	30 April – 31 Desember 2019	19	19	100%

PENCAPAIAN *KEY PERFORMANCE INDICATORS* (KPI) KOMITE PEMANTAU RISIKO

Pencapaian KPI Komite Pemantau Risiko selama tahun 2019 adalah sebagai berikut.

No.	*Key Performance Indicator*	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja.	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat.	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil *Review* kepada Dewan Komisaris.	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu.	30	95,00	28,50
TOTAL KPI KOMITE		100		97,50

REMUNERASI KOMITE PEMANTAU RISIKO

Remunerasi Komite Pemnatau Risiko yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/008/2019 tanggal 30 April 2019 tentang Remunerasi Organ Pendukung Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari Gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai Bank Mandiri/setara *Group Head*

LAPORAN SINGKAT PELAKSANAAN KEGIATAN KOMITE PEMANTAU RISIKO TAHUN 2019

Metodologi yang digunakan Komite Pemantau Risiko dalam menjalankan tugasnya adalah:

a. Melakukan reviu atas permohonan/laporan Direksi yang diterima oleh Dewan Komisaris.
b. Mengadakan rapat/diskusi dengan unit-unit kerja terkait untuk membahas isu-isu yang menjadi fokus pengawasan Dewan Komisaris.

Komite Pemantau Risiko telah melaksanakan tugas dan fungsinya sebagaimana diatur dalam Piagam Komite Pemantau Risiko dengan senantiasa menerapkan prinsip kehati-hatian sesuai peraturan yang berlaku. Adapun aktivitas Komite Pemantau Risiko selama tahun 2019 adalah sebagai berikut:

1. **Penyusunan Rekomendasi dan Laporan**
   Selama tahun 2019, Komite Pemantau Risiko telah menyusun Rekomendasi dan Laporan yang ditujukan kepada Dewan Komisaris dengan rincian sebagai berikut:
   a. Laporan Pengaduan Nasabah.
   b. Laporan Pengaduan Nasabah.
   c. Tindaklanjut IT
2. **Pelaksanaan Diskusi Internal**
   Dalam rangka melaksanakan fungsi pemantauan atas penerapan manajemen risiko sesuai dengan ketentuan yang berlaku, Komite Pemantau Risiko telah menjalin komunikasi dan koordinasi yang baik dengan unit-unit kerja di Bank Mandiri. Komunikasi tersebut antara lain dilakukan dengan mengundang unit kerja terkait dalam diskusi internal untuk membahas hal-hal yang sedang menjadi *issue* di Bank Mandiri, khususnya terkait manajemen risiko.

   Atas hasil diskusi tersebut, Komite Pemantau Risiko telah menyampaikan pokok-pokok pembahasan dalam bentuk *pointers meeting* yang selanjutnya dijadikan informasi/data penunjang dalam Rapat Komite Pemantau Risiko. Selama tahun 2019, telah dilaksanakan sebanyak 29 (dua puluh Sembilan) kali diskusi internal bersama perwakilan unit kerja.

RENCANA KERJA KOMITE PEMANTAU RISIKO TAHUN 2020

Pada tahun 2020, Komite Pemantau Risiko telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan. Adapun rencana kerja Komite Pemantau Risiko di tahun 2020 antara lain:

1. Evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri dan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dengan pelaksaaan kebijakan tersebut.
2. Memantau kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian dan sistem informasi manajemen risiko.
3. Melakukan reviu pelaksanaan Manajemen Risiko Terintegrasi.

KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Komite Tata Kelola Terintegrasi dibentuk oleh Dewan Komisaris dengan tujuan untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri agar sesuai dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi serta Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri. Selain itu juga berfungsi untuk memberikan arahan atau nasihat kepada Direksi Bank Mandiri atas pelaksanaan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi, dan mengevaluasi Pedoman Tata Kelola Terintegrasi dan mengarahkan dalam rangka penyempurnaan.

DASAR PEMBENTUKAN KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi berlandaskan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku serta *best practices* pada lembaga perbankan di Indonesia, antara lain:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
3. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-01/MBU/2011, tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.
4. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-12/MBU/2012, tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
5. Anggaran Dasar PT Bank Mandiri (Persero) Tbk serta perubahannya.
6. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/013/2019 tanggal 11 September 2019 tentang Susunan Keanggotaan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
7. Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/062/2018 tanggal 20 September 2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi.

PIAGAM KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri memiliki Piagam Komite Tata Kelola terintegrasi yang terakhir kali dimutakhirkan pada tanggal 4 Desember 2019 berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/020/2019. Piagam Komite Tata Kelola terintegrasi mengatur hal-hal di antaranya:

1. Tujuan Umum
2. Dasar Peraturan
3. Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang
4. Komposisi, Struktur, Persyaratan Keanggotaan dan Masa Tugas
5. Rapat
6. Laporan
7. Penutup

TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Komite Tata Kelola Terintegrasi mempunyai tugas dan bertanggung jawab untuk:

1. Mengevaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi paling sedikit melalui penilaian kecukupan pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi.
   a. Penilaian Kecukupan Pengendalian Internal Terintegrasi
      - Melakukan evaluasi bahwa Perseroan dan Perusahaan Anak telah memiliki sistem pengendalian internal (*internal control system*) terintegrasi yang baku sesuai dengan praktik terbaik (*best practice*) yang berlaku melalui kajian atas Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang diberlakukan di Perseroan.
      - Melakukan pemantauan dan evaluasi atas efektivitas penerapan pengendalian internal terintegrasi melalui kajian atas Laporan Berkala dan Laporan Hasil Pemeriksaan yang dikeluarkan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi.
      - Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi untuk membahas hal-hal terkait dengan sistem pengendalian internal terintegrasi.
      - Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi untuk membahas hal-hal terkait dengan manajemen risiko terintegrasi.
      - Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Perseroan dan Perusahaan Anak atas hasil

temuan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, Kantor Akuntan Publik, dan hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan mengenai kelemahan pada sistem dan pelaksanaan pengendalian internal terintegrasi.

b. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Secara Terintegrasi
   - Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan Perseroan dan Perusahaan Anak terhadap peraturan perundang - undangan yang berlaku di bidang Pasar Modal serta peraturan Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia, dan peraturan lainnya yang terkait dengan usaha perbankan, asuransi, sekuritas dan pembiayaan melalui koordinasi dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi.
   - Mempelajari laporan berkala dan laporan hasil pemeriksaan yang terkait dengan kepatuhan terhadap peraturan intern dan ekstern yang dikeluarkan oleh Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi dan auditor ektern.
   - Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi untuk membahas hal-hal yang terkait dengan kepatuhan Perseroandan Perusahaan Anak terhadap peraturan intern dan ekstern.
   - Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Perseroan dan Perusahaan Anak atas hasil temuan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Kantor Akuntan Publik, dan hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan mengenai kelemahan pada sistem dan pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi.

   Dalam melakukan evaluasi, Komite Tata Kelola Terintegrasi memperoleh informasi berupa hasil evaluasi atas pelaksanaan audit intern dan fungsi kepatuhan masing-masing LJK dari anggota Dewan Komisaris masing-masing LJK yang menjadi anggota pada Komite Tata Kelola Terintegrasi.

2. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Perseroan untuk menyempurnakan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi sesuai kebutuhan paling kurang 2 (dua) tahun sekali.

WEWENANG KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Komite Tata Kelola Terintegrasi mempunyai wewenang untuk melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

1. Memberikan pendapat kepada Dewan Komisaris Perseroan mengenai pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi melalui penilaian kecukupan pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi.
2. Melakukan komunikasi dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, dan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta Perseroan dan laporan yang diperlukan.

PELAPORAN KOMITE TATA KELOLA TERINTERGRASI

Komite Tata Kelola Terintegrasi harus membuat laporan berkala kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri mengenai kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi, sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan. Komite Tata Kelola Terintegrasi harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri atas setiap penugasan yang diberikan dan/atau untuk setiap masalah-masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri.

STRUKTUR, KEANGGOTAAN DAN KEAHLIAN KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi paling sedikit terdiri dari:

1. Seorang Komisaris Independen yang menjadi Ketua pada salah satu komite pada Perseroan, sebagai ketua merangkap anggota.
2. Komisaris Independen yang mewakili dan ditunjuk dari Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan, sebagai anggota.
3. Minimal seorang pihak independen, sebagai anggota.
4. Anggota Dewan Pengawas Syariah dari Bank Syariah Mandiri, sebagai anggota.
5. Keanggotaan Komisaris Independen pada Komite Tata Kelola Terintegrasi yang mewakili dan ditunjuk dari LJK dalam Konglomerasi Keuangan sesuai dengan kebutuhan Konglomerasi Keuangan.
6. Keanggotaan Komisaris Independen, pihak independen, dan anggota Dewan Pengawas Syariah pada Komite Tata Kelola Terintegrasi dalam Konglomerasi Keuangan tidak diperhitungkan sebagai rangkap jabatan.
7. Jumlah dan komposisi anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi disesuaikan dengan kebutuhan Konglomerasi Keuangan serta efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi dengan memperhatikan paling sedikit keterwakilan masing-masing sektor jasa keuangan.

Adapun struktur, keanggotaan dan keahlian Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut.

PERIODE 1 JANUARI 2019 – 20 SEPTEMBER 2019

Susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi periode 1 Januari – 20 September 2019 berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/004/2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi tanggal 19 Januari 2018 adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Keterangan	Jabatan	Keahlian
1	Goei Siauw Hong	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	*Finance,* Perbankan
2	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	Governance
3	Askolani	Anggota	Komisaris	*Fiscal, Budget and Tax*
4	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	Perbankan
5	Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	*Macroeconomic*
6	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	*Finance, Management*
7	Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen	Accounting, Audit
8	Edhi Chrystanto	Anggota	Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen	Ekonomi, Bisnis
9	Frans A. Wiyono	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance	Pendidikan Perasuransian
10	D. Cyril Noerhadi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas	Manajemen Stratejik
11	Wihana Kirana Jaya	Anggota	Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services	Ekonomi
12	Ravik Karsidi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance	Sosiologi Pedesaan
13	Ali Ghufron Mukti	Anggota	Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Kedokteran
14	M. Syafii Antonio	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	Ekonomi Syariah
15	Mulya E. Siregar	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	Akuntansi Perbankan Syariah

PERIODE 20 SEPTEMBER 2019 – 31 DESEMBER 2019

Susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi periode 20 September 2019 – 31 Desember 2019 berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/62/2019 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi tanggal 20 September 2019 adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Keterangan	Jabatan	Keahlian
1	Goei Siauw Hong	Ketua merangkap anggota	Komisaris Independen	*Finance,* Perbankan
2	Hartadi A Sarwono	Anggota	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	Perbankan, *Economic*
3	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	*Governance*
4	Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	Macroeconomic
5	Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
6	Rionald Silaban*)	Anggota	Komisaris	*Human Capital, Macroeconomic*
7	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	*Finance, Management*
8	Chrisna Pranoto	Anggota	Pihak Independen	*Compliance, Credit Operations*
9	Edhi Chrystanto	Anggota	Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen	Ekonomi, Bisnis
10	Frans A. Wiyono	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance	Pendidikan Perasuransian
11	D. Cyril Noerhadi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas	Manajemen Stratejik
12	Wihana Kirana Jaya	Anggota	Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services	Ekonomi
13	Ravik Karsidi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance	Sosiologi Pedesaan
14	Ali Ghufron Mukti	Anggota	Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Kedokteran
15	Mulya E. Siregar	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	Akuntansi Perbankan Syariah
16	M. Syafii Antonio**)	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	Ekonomi Syariah
17	Mohammad Hidayat***)	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	Ekonomi Syariah

*Efektif setelah memperoleh persetujuan dari OJK atas Penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan (Fit and Proper Test).
** Mulai menjabat sejak tanggal 15 Juli 2019

PROFIL KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Profil Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut.



Goei Siauw Hong
Ketua KomiteTata Kelola Terintegrasi

The profile can be seen in the Board of Commissioners section



Hartadi A. Sarwono
Anggota KomiteTata Kelola Terintegrasi

The profile can be seen in the Board of Commissioners section



Imam Apriyanto Putro
Anggota KomiteTata Kelola Terintegrasi

The profile can be seen in the Board of Commissioners section



Makmur Keliat
Ketua Merangkap Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



Ardan Adiperdana
Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Dewan Komisaris



Rionald Silaban
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

The profile can be seen in the Board of Commissioners section



Chrisna Pranoto
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

The profile can be seen in the Board of Commissioners section



Ridwan D. Ayub
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

The profile can be seen in the Board of Commissioners section



Edhi Chrystanto
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	61 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Ekonomi dari Universitas Diponegoro (1983). - Master *Finance* dari University of Colorado at Denver (1993).
Riwayat Pekerjaan	- Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen (2015 – sekarang). - Senior Vice President Kanwil X Makassar PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2010-2014). - Kepala Cabang Bank Mandiri Jakarta Tomang (2003). - Kepala Cabang Bank Mandiri Jakarta Kebon Sirih, Gambir, Imam Bonjol dan Thamrin (2005-2007). - *Relationship Manager* dan Kepala Cabang PT Bank Dagang Negara (BDN) (1995-1999). - Kepala Bagian Sistem dan Prosedur Kredit Korporasi dan Anggota ALCO PT Bank Dagang Negara (BDN) (1994-1995).
Dasar Hukum Pengangkatan	Diangkat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi pada tanggal 24 Oktober 2017.



Wihana Kirana Jaya
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	61 Tahun
Domisili	Depok
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (UGM) (1983). - Master Uang, Bank dan Keuangan, Departemen Ekonomi, Universitas Birmingham, Inggris (1990). - Doktor Ekonomi Departemen Ekonomi, Universitas Monash, Melbourne (2008). - Profesor Bidang Ilmu Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (2010).
Riwayat Pekerjaan	- Komisaris PT Pelindo IV (2017) - Staf Khusus Menteri Bidang Ekonomi dan Investasi Transportasi, Kementerian Perhubungan RI (2016-sekarang). - Komisaris Independen AXA Mandiri (2015-sekarang). - Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada (2013-2016). - Tim optimalisasi Penerimaan Negara, Kementerian Keuangan (2012- 2014). - Wakil Dekan bidang Mahasiswa, Alumni, Kerjasama dan Pengembangan Usaha, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, UGM (2009-2012). - Tim Asistensi Desentralisasi Fiskal, dan Tim Pengarah Kursus Keuangan Daerah, Kementrian Keuangan (2010-2013). - Konsultan AIPEG, AUSAID, Konsultan Desentralisasi Kewenangan, DSF, Bank Dunia (2011-sekarang).



Frans A. Wiyono
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	61 Tahun
Domisili	**Bekasi**
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Seni di IKIP Sanata Dharma Yogyakarta (1977) - Sarjana di Sanata Dharma University, Yogyakarta (1982)
Riwayat Pekerjaan	- World Bank: Micro Insurance and Senior Insurance Specialist (2011 – sekarang) - International Financial Corporation World Bank: Earthquake Index Insurance and Agriculture Weather Index Insurance (2013 – sekarang) - BMAI (Indonesian Insurance Mediation Bureau): Adjudicator (2008 – sekarang) - Komisaris Independen Mandiri AXA General Insurance (2011 – sekarang) - Tokio Marine Holdings (Life and Non-Life): team of Good Corporate Governance (2016 – sekarang) - Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Bhinneka Life (Oktober 2017 – sekarang). - Komisaris Independen PT Reasuransi International Indonesia (2009 – 2016) - Komisaris Independen PT Asuransi AXA Indonesia (2012 –2013) - General Insurance Association of Indonesia (AAUI): Executive Director technical (2007 –2011) - Komisaris Independen PT Asuransi Ramayana (2008 –2011) - Direktur Utama PT Asuransi Indrapura 2006 –2007) - Direktur Teknik PT Bringin General Insurance (2003 – 2006) - Direktur Teknik PT Asuransi Ramayana (1998 –2003) - Komisaris PT Bringin Sejahtera Artamakmur (1998 –2003) - Direktur Teknik PT Asuransi Bringin Sejahtera Artamakmur (1991 –1998) - Direktur Operasional PT Bringin Sejahtera Makmur (1991)



D. Cyril Noerhadi
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	58 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Geologi dari Institut Teknologi Bandung (ITB) (1985). - *Master of Business Administration*, University of Houston, Amerika Serikat. - Doktor bidang Manajemen Strategis dari Universitas Indonesia (2013).
Riwayat Pekerjaan	- Direktur Utama PT Creador Indonesia (2011 – sekarang). - Komisaris PT Medikaloka Hermina (2017 – sekarang). - Komisaris Independen PT Austrindo Nusantara jaya Tbk. (2017 – sekarang). - Komisaris Utama/Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas (2012-sekarang). - Komisaris PT Medco Downstream Indonesia (2006-2013). - Direktur Keuangan PT Medco Energy International Tbk. (2005-2011). - Direktur/Partner PT Pricewaterhouse Coopers Securities (1999-2005). - Presiden Direktur PT Bursa Efek Indonesia (1996-1999). - Presiden Direktur PT Kliring Deposit Efek Indonesia (1993-1996). - Eksekutif Direktur PT Persero Danareksa/PT Danareksa Finance (1991-1993).
Dasar Hukum Pengangkatan	Diangkat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi pada tanggal 23 Oktober 2017.



Ali Ghufron Mukti
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	57 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Kedokteran dari Fakultas Kedokteran Universitas Gadjah Mada (1986). - *Master of Science* (M.Sc) Tropical Medicine, The Department of Tropical Hygiene, Mahidol University, Bangkok, Thailand (1991). - *Doctor of Philosophy* (Ph.D), Faculty of Medicine, University of Newcastle, Australia (2000).
Riwayat Pekerjaan	- Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia (2017 – sekarang). - PJS Rektor Universitas Trisakti (2016 – sekarang) - Direktur Jenderal Sumberdaya IPTEK dan Dikti, Kemenristekdikti (2015 – sekarang). - Ketua POKJA Persiapan Implementasi BPJS Kesehatan (2012-2015). - Komisaris Utama Inhealth (2012-2014). - Pelaksana Tugas Menteri Kesehatan Republik Indonesia (2012). - Wakil Menteri Kesehatan Republik Indonesia (2011-2014). - Ketua Asosiasi Institusi Pendidikan Kedokteran Indonesia (AIPKI) (2011-2013). - Dekan Fakultas Kedokteran UGM (2008-2011). - Kepala Bagian Ilmu Kesehatan Masyarakat Fakultas Kedokteran UGM (2003-2008) - Ketua Majelis Wali Amanah Jaminan Kesehatan Sosial Jamkesos) Provinsi DI Yogyakarta (2003).



Ravik Karsidi
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	62 Tahun
Domisili	Solo
Riwayat Pendidikan	- Sarjana Ilmu Pendidikan FIP di Universitas Negeri Sebelas Maret, Surakarta (1980). - Magister Sains Program Studi Sosiologi Pedesaan untuk Studi Pembangunan di Institut Pertanian Bogor (IPB), Bogor (1994). - Doktor Program Studi Ilmu Penyuluhan Pembangunan Institut Pertanian Bogor (IPB), Bogor (1999).
Sertifikasi	Sertifikasi Perusahaan Pembiayaan Untuk Komisaris – SPPI , Jakarta 24 April 2018
Riwayat Pekerjaan	- Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance (2017 – sekarang). - Ketua Komite Audit PT Mandiri Tunas Finance (2017-sekarang). - Ketua Komite Pemantau Risiko PT Mandiri Tunas Finance (2017-sekarang). - Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi PT Mandiri Tunas Finance (2017-sekarang). - Pembantu Rektor I Bidang Akademik UNS, Surakarta (2007-2011). - Diputy Team Leader konsultan Proyek Kredit Mikro (PKM) Bank Indonesia, Jakarta (1996-1999). - Juri Nasional Mahasiswa dan Dosen berprestasi Ditjen Dikti Kemendikbud (2004-sekarang). - Juri nasional lomba Karya Ilmiah Mahasiswa, Ditjen Dikti Kemendikbud (2002-sekarang). - Asesor Program studi dan institusi Perguruan Tinggi di BANPT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi) (2003-sekarang). - Staf Pengajar Pascasarjana UNS (S2 pada Program Studi Ilmu Komunikasi, S2/S3 Ilmu Penyuluhan Pembangunan/Manajemen Pengembangan Masyarakat, dan S2 Program Studi PKLH, S2 Kajian Budaya, S2 Magister Manajemen, S3 Ilmu Pendidikan, S3 Ilmu Ekonomi) (2001-sekarang). - Staf Pengajar Jurusan Ilmu Pendidikan FKIP UNS (1981-sekarang). - Rektor Universitas Sebelas Maret (2011 – sekarang).
Dasar Hukum Pengangkatan:	Diangkat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi pada tanggal 25 Agustus 2017 berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris PT Mandiri Tunas Finance No. 01/DEKOM/VIII/2017



Mulya E. Siregar
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	62 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	- Sarjana bidang Sosial Ekonomi Pertanian Institut Pertanian Bogor (1980). - Master of Science dari The Ohio State University (1989). - Doctor of Philosofy (PhD) dari The Ohio State University (1998).
Sertifikasi	- Program Pemeliharaan Sertifikasi Manajemen Risiko tingkat V tahun 2016, Jakarta - Risk Management Certification Refresment Course tahun 2014 IRPA-BSMR, Jakarta - Manajemen Risiko-Program Eksekutif Direksi SMR Tingkat V tahun 2007 BSMR , Jakarta
Riwayat Pekerjaan	- Komisaris PT Pelindo IV (2017) - Staf Khusus Menteri Bidang Ekonomi dan Investasi Transportasi, Kementerian Perhubungan RI (2016-sekarang). - Komisaris Independen AXA Mandiri (2015-sekarang). - Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada (2013-2016). - Tim optimalisasi Penerimaan Negara, Kementerian Keuangan (2012- 2014). - Wakil Dekan bidang Mahasiswa, Alumni, Kerjasama dan Pengembangan Usaha, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, UGM (2009-2012). - Tim Asistensi Desentralisasi Fiskal, dan Tim Pengarah Kursus Keuangan Daerah, Kementrian Keuangan (2010-2013). - Konsultan AIPEG, AUSAID, Konsultan Desentralisasi Kewenangan, DSF, Bank Dunia (2011-sekarang).
Dasar Hukum Pengangkatan	Diangkat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi pada tanggal 17 April 2018.



Mohammad Hidayat
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	53 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	– Sarjana dari Fakultas Syariah IAIN Jakarta (1991); – Master of Business Administration dari IPWI Jakarta; – Pasca Sarjana dari Sekolah Tinggi Ilmu Hukum Institute at Business Law & Legal Management (IBLAM) Jakarta (2003); dan – Doktor bidang Islamic Economic and Finance di Universitas Trisakti, Jakarta (2014).
Sertifikasi	- Sertifikasi Islamic Bank, BIRTH Langkawi Malaysia; - Sertifikasi Kompetensi DPS, LSP DSN; dan - Sertifikasi Hukum Kontrak, The A Team Jakarta
Riwayat Pekerjaan	– Badan Pengurus Harian Dewan Syariah Nasional (BPH DSN) MUI; – Dewan Pakar Masyarakat Ekonomi Syariah (MES); – Dosen Pasca Sarjana Program PSTTI Universitas Indonesia; – Dosen Pasca Sarjana Program IEF Universitas Trisakti; – Aktif menjadi supervisor dan advisor di beberapa institusi keuangan/non keuangan Islam; – Khotib tetap Masjid di Istana Presiden dan Masjid di Instana Wakil Presiden Republik Indonesia; – Penulis Buku; dan – Ketua Umum Al- Washiyyah Foundation.
Dasar Hukum Pengangkatan	Diangkat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi pada tanggal 15 Juli 2019

KUALIFIKASI PENDIDIKAN DAN PENGALAMAN KERJA KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Persyaratan Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi antara lain:

1. Persyaratan Umum
   a. Memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik.
   b. Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan *conflict of interest* terhadap Perseroan.
2. Persyaratan Kompetensi
   a. Memiliki keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya.
   b. Memiliki pengetahuan yang cukup tentang tata kelola perusahaan yang baik.
   c. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang peraturan perundang-undangan Pasar Modal dan peraturan yang terkait dengan usaha perbankan, asuransi, sekuritas dan pembiayaan.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

Nama	Jabatan	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Goei Siauw Hong	Ketua merangkap anggota	• Sarjana di bidang Agronomi • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Hartadi A. Sarwono	Anggota	• Sarjana di bidang Teknik Industri. • *Master of Arts* bidang *Macroeconomics.* • Ph.d di bidang *Monetary Theory and Policy*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, moneter, dan pengawasan perbankan.
Imam Apriyanto Putro	Anggota	• Sarjana Ekonomi bidang Manajemen. • Master Manajemen	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, pemerintahan, sumber daya manusia, dan pengawasan perusahaan.
Makmur Keliat	Anggota	• Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan. • *Bachelor of Art* di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional. • Ph.d di bidang *School of International Studies*.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.
Ardan Adiperdana	Anggota	• Sarjana Ekonomi. • Master di bidang *Business Administration.* • Doktor di bidang *Strategic Management.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang Keuangan dan pengawasan perusahaan.
Rionald Silaban	Anggota	• Sarjana bidang Hukum • Master bidang *Law Center*	Memiliki pengalaman kerja di bidang pendidikan dan pelatihan keuangan.
Ridwan D. Ayub	Anggota	• Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. • Magister Spesialisasi Management Keuangan.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Chrisna Pranoto	Anggota	• Sarjana di bidang Agronomi • Megister Manajemen Bisnis Internasional	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Edhi Chrystanto	Anggota	• Sarjana Ekonomi. • Master *Finance.*	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Frans A. Wiyono	Anggota	• Sarjana Seni.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan dan asuransi.
D. Cyril Noerhadi	Anggota	• Sarjana Geologi. • *Master of Business Administration*. • Doktor bidang Manajemen Strategis.	Memiliki pengalaman kerja di bidang investasi, kesehatan, perkebunan, dan pertambangan,
Wihana Kirana Jaya	Anggota	• Sarjana Ekonomi. • Master Uang, Bank dan Keuangan, Departemen Ekonomi. • Doktor Ekonomi. • Profesor Bidang Ilmu Ekonomi.	Memiliki pengalaman kerja di Kementerian Perhubungan RI, asuransi, Universitas Gadjah Mada, Kementerian Keuangan, dan Bank Dunia.
Ravik Karsidi	Anggota	• Sarjana Ilmu Pendidikan. • Magister Sains Program Studi Sosiologi Pedesaan untuk Studi Pembangunan. • Doktor Program Studi Ilmu Penyuluhan Pembangunan.	Memiliki pengalaman kerja di bidang pembiayaan, perbankan, Ditjen Dikti Kemendikbud, Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, Universitas Negeri Semarang dan sebagai Rektor Universitas Sebelas Maret.
Ali Ghufron Mukti	Anggota	• Sarjana Kedokteran. • *Master of Science* (M.Sc) Tropical Medicine, The Department of Tropical Hygiene. • *Doctor of Philosophy* (Ph.D), Faculty of Medicine.	Memiliki pengalaman kerja di bidang asuransi, kesehatan, sebagai rektor di Universitas Trisakti, bekerja di Kemenristekdikti, Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, Dekan Fakultas Kedokteran UGM.
M. Syafii Antonio*	Anggota	• S1 dalam Bidang Syariah dan Hukum Islam. • Master di bidang Ekonomi. • PhD di bidang *Micro Finance.*	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan dan sebagai Badan Pegurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI, Rektor Tazkia University College of Islamic Economics dan Anggota Komite Ekonomi Nasional.
Mulya E. Siregar	Anggota	• Sarjana bidang Sosial Ekonomi Pertanian. • Master of Science. • *Doctor of Philosofy* (PhD).	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan Syariah.
Mohammad Hidayat**	Anggota	• Sarjana bidang Syariah • Master of Business Administration • Master di bidang Hukum • Doktor bidang *Islamic Economic and Finance*	Memilik pengalaman kerja di bidang perbankan syariah dan pendidikan.

*)Berhenti menjabat sejak tanggal 15 Juli 2019
**)Mulai menjabat sejak tanggal 15 Juli 2019

INDEPENDENSI KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi tidak memiliki saham Bank Mandiri dan Entitas Anak, baik langsung maupun tidak langsung, tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Bank Mandiri, Entitas Anak, Anggota Komisaris Bank Mandiri dan/atau Entitas Anak, Anggota Direksi Bank Mandiri dan/atau Entitas Anak dan pemegang saham utama Bank Mandiri dan/atau Entitas Anak serta tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri dan Entitas Anak.

Tabel Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Aspek Independensi	Goei Siauw Hong	Hartadi A Sarwono	Imam Apriyanto Putro	Makmur Keliat	Ardan Adiperdana	Rionald Silaban	Ridwan D. Ayub	Edhi Chrystanto	
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite TKT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

RAPAT KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Ketentuan rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi yang diatur dalam Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut:

1. Komite Tata Kelola Terintegrasi harus melaksanakan rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan.
2. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51 % dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris Independen Perseroan dan Pihak Independen.
3. Keputusan rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat.
4. Dalam hal tidak terjadi musyawarah mufakat, pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak.
5. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi atau Anggota Komite lain yang merupakan Komisaris Independen, apabila Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi berhalangan hadir.

	Frans A. Wiyono	D. Cyril Noerhadi	Wihana Kirana Jaya	Ravik Kar-sidi	Ali Ghu-fron Mukti	M. Syafii Antonio	Mulya E. Siregar	Chrisna A. Pranoto	Moham-mad Hidayat
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

6. Setiap rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dituangkan dalam risalah rapat, termasuk apabila terdapat perbedaan pendapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut, yang ditandatangani oleh ketua dan sekretaris komite serta didokumentasikan dengan.
7. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi harus dituangkan dalam risalah rapat yang ditandatangani Ketua dan Sekretaris Komite.
8. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dapat dilaksanakan melalui media elektronik.

AGENDA RAPAT KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Sepanjang tahun 2019, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah melaksanakan rapat sebanyak 3 (tiga) kali. Adapun agenda rapat Komite Tata Kelola Terintergasi adalah sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

No.	Tanggal	Agenda	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	13 Maret 2019	1. Realisasi KPI Perusahaan Anak. 2. Hasil *Self Assessment* TKT semester II/2018. 3. Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi 2019. 4. Pemaparan Pelaksanaan Tata Kelola PT Mandiri Utama Finance.	– Goei Siauw Hong – Imam Apriyanto Putro – Askolani – Bangun Sarwito Kusmulyono – Makmur Keliat – Ridwan D. Ayub – Budi Sulistio – Edhi Chrystanto – Frans A. Wiyono – D. Cyril Noerhadi – Wihana Kirana Jaya – Ravik Karsidi – Ali Ghufron Mukti – M. Syafii Antonio – Mulya E. Siregar	100%
2.	9 Oktober 2019	1. Hasil *Self Assessment* TKT semester I/2019. 2. Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi 2019. 3. Pencapaian PSAK 71 di Mandiri Group. 4. Penyesuaian Piagam dan Keanggotaan Komite TKT.	– Goei Siauw Hong – Ardan Adiperdana – Bangun Sarwito Kusmulyono – Makmur Keliat – Ridwan D. Ayub – Chrisna A. Pranoto – Edhi Chrystanto – D. Cyril Noerhadi – Wihana Kirana Jaya – Ravik Karsidi – Ali Ghufron Mukti – Mulya E. Siregar	87%
3.	4 Desember 2019	1. Tindak Lanjut Masukan Komite TKT 2. Penyesuaian Piagam TKT 3. Pemaparan Kinerja PT AXA Mandiri Financial Services 4. Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi 2020	– Goei Siauw Hong – Ardan Adiperdana – Makmur Keliat – Ridwan D. Ayub – Chrisna A. Pranoto – Edhi Chrystanto – D. Cyril Noerhadi – Frans A. Wiyono – Wihana Kirana Jaya – Ravik Karsidi – Ali Ghufron Mukti – Mulya E. Siregar – Mohammad Hidayat	93%

FREKUENSI DAN TINGKAT KEHADIRAN RAPAT KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Selama tahun 2019, Komite Tata Kelola Terintegrasi melaksanakan rapat sebanyak 3 (tiga) kali. Frekuensi dan tingkat kehadiran rapat masing-masing anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Goei Siauw Hong	Ketua merangkap anggota	3	3	100%
Hartadi A. Sarwono	Anggota	3	3	100%
Imam Apriyanto Putro	Anggota	3	3	100%

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	1	1	100%
Makmur Keliat	Anggota	3	3	100%
Ardan Adiperdana	Anggota	3	3	100%
Budi Sulistio	Anggota	1	1	100%
Ridwan D. Ayub	Anggota	3	3	100%
Chrisna Pranoto	Anggota	3	3	100%
Edhi Chrystanto	Anggota	3	3	100%
Frans A. Wiyono	Anggota	3	3	100%
D. Cyril Noerhadi	Anggota	3	3	100%
Wihana Kirana Jaya	Anggota	3	3	100%
Ravik Karsidi	Anggota	3	3	100%
Ali Ghufron Mukti	Anggota	3	3	100%
M. Syafii Antonio*)	Anggota	1	1	100%
Mulya E. Siregar	Anggota	3	3	100%
Mohammad Hidayat**)	Anggota	2	1	50%

*) Berhenti menjabat sejak tanggal 15 Juli 2019

**) Mulai menjabat sejak tanggal 15 Juli 2019

PENCAPAIAN *KEY PERFORMANCE INDICATORS* (KPI) KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Pencapaian KPI Komite Tata Kelola Terintegrasi selama tahun 2019 adalah sebagai berikut.

No.	*Key Performance Indicator*	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja.	30	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat.	20	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil *Review* kepada Dewan Komisaris.	20	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu.	30	95,00	28,50
TOTAL KPI KOMITE		100		97,50

REMUNERASI KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Remunerasi Komite Tata Kelola Terintegrasi yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/008/2019 tanggal 30 April 2019 tentang Remunerasi Organ Pendukung Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari Gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai Bank Mandiri/setara *Group Head*

LAPORAN SINGKAT PELAKSANAAN KEGIATAN KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI TAHUN 2019

Selama tahun 2019, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah membahas dan menetapkan hal-hal terkait:

1. Dalam rapat tanggal 13 Maret 2019, Komite TKT telah mengadakan rapat untuk membahas hal – hal sebagai berikut:
    1) Realisasi KPI Perusahaan Anak
    2) Hasil *Self Assessment* TKT semester II/2018
    3) Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi 2019
    4) Pemaparan Pelaksanaan Tata Kelola PT Mandiri Utama Finance
2. Dalam rapat tanggal 9 Oktober 2019, Komite TKT telah mengadakan rapat untuk membahas hal – hal sebagai berikut:
    1) Hasil *Self Assessment* TKT semester I/2019
    2) Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi 2019
    3) Pencapaian PSAK 71di Mandiri Group
    4) Penyesuaian Piagam dan Keanggotaan Komite TKT
3. Dalam rapat tanggal 4 Desember 2019, Komite TKT telah mengadakan rapat untuk membahas hal – hal sebagai berikut:
    1) Tindak Lanjut Masukan Komite TKT
    2) Penyesuaian Piagam TKT
    3) Pemaparan Kinerja PT AXA Mandiri Financial Services
    4) Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi 2020

Rekomendasi Komite Tata Kelola Terintegrasi
Setelah melakukan pembahasan mengenai tindak lanjut pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, Komite TKT sepakat untuk melakukan perbaikan dari segi parameter penilaian penerapan Tata Kelola baik di Entitas Utama maupun di Perusahaan Anak sesuai industrinya masing-masing, sehingga agar semakin mencerminkan penerapan Tata Kelola Perusahaan yang sebenarnya.

RENCANA KERJA KOMITE TATA KELOLA TERINTGERASI TAHUN 2020

Pada tahun 2020, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan. Adapun rencana kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi di tahun 2020 antara lain mengevaluasi pelaksanan Tata Kelola Terintegrasi melalui:

1. Penilaian Kecukupan Pengendalian Internal Terintegrasi.
2. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Secara Terintegrasi.
3. Penerapan Manajemen Risiko secara Terintegrasi.

TATA CARA PENGGANTIAN KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS

Adapun Tata cara penggantian anggota Komite di bawah Dewan Komisaris dari Pihak Independen dijelaskan dalam bagan berikut.



ORGAN DAN KOMITE DI BAWAH DIREKSI

Dalam menjalankan kegiatan operasional Perseroan, Direksi dibantu oleh Sekretaris Perusahaan dan komite-komite di bawah Direksi.

SEKRETARIS PERUSAHAAN

Bank Mandiri telah memiliki fungsi Sekretaris Perusahaan yang dijalankan oleh unit kerja *Corporate Secretary Group* dan dipimpin oleh seorang Pejabat Eksekutif dengan *corporate title Senior Vice President* yang diangkat berdasarkan keputusan Surat Keputusan *Senior Executive Vice President* (SEVP) No. KEP.SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.

Sekretaris Perusahan Bank Mandiri bertanggung jawab langsung kepada Direksi dan berada di bawah supervisi Direktur Utama yang mempunyai tugas dan tanggung jawab antara lain bertindak sebagai mediator Bank dengan para pemangku kepentingan seperti regulator, investor, dan masyarakat luas khususnya hal yang terkait dengan pasar modal yang bertanggung jawab untuk memastikan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku sebagai bagian dari implementasi Tata Kelola Perusahaan yang baik (GCG). Selain itu Sekretaris Perusahaan bertanggungjawab untuk senantiasa menjaga citra baik Bank di mata para pemangku kepentingan secara luas.

DASAR PENGANGKATAN SEKRETARIS PERUSAHAAN

Pembentukan, pengangkatan, dan pelaksanaan fungsi serta tugas Sekretaris Perusahaan, antara lain mengacu pada:

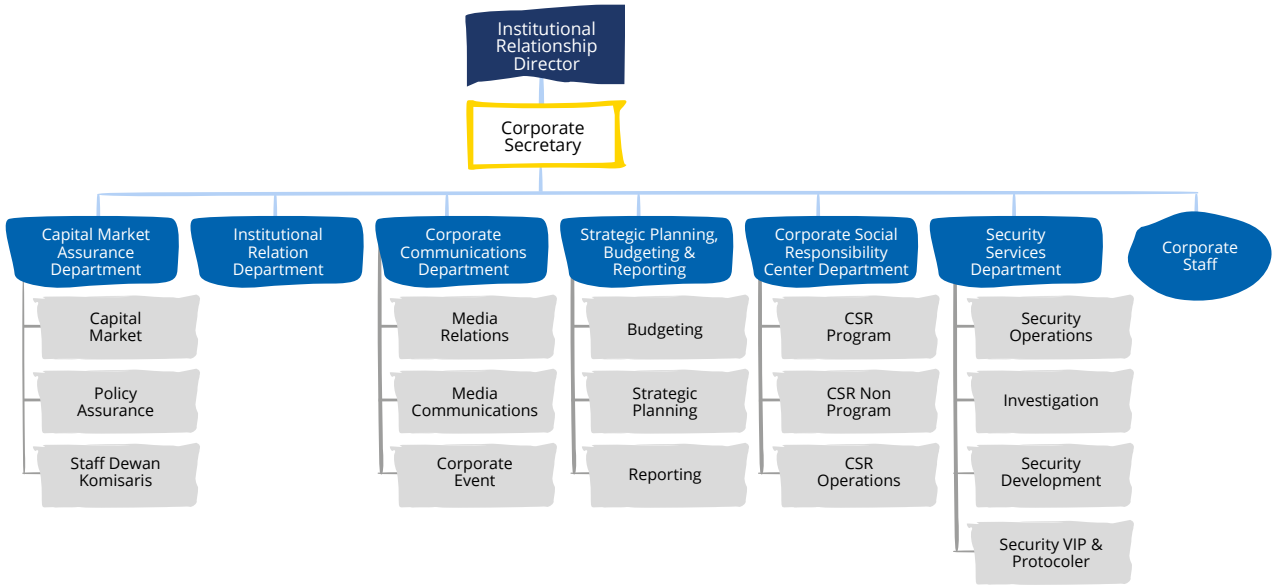
1. Anggaran Dasar Bank Mandiri
2. Peraturan OJK No. 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik.
3. Surat Keputusan Direksi PT. Bursa Efek Indonesia No. Kep-00001/BEI/01-2014 Perihal Perubahan Peraturan No. I-A: Tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham yang Diterbitkan Oleh Perusahaan Tercatat.
4. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, sebagaimana telah diubah dengan PER-09/MBU/2012.
5. Undang-undang No. Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.
6. Surat Keputusan Menteri BUMN No. KEP-117/MMBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara.
7. Peraturan No.IX.I.4 Keputusan Ketua Bapepam No. Kep 63/PM/1996 tanggal 17 Januari 1996 tentang Pembentukan Sekretaris Perusahaan.
8. Surat Keputusan SEVP No. KEP.SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.

STRUKTUR SEKRETARIS PERUSAHAAN

Sekretaris Perusahaan bertanggungjawab langsung kepada Direktur Utama. Dalam pelaksanaan fungsi dan tugasnya terbagi dalam 6 (enam) bidang, yaitu:

1. Aktivitas Bank sebagai Perusahaan Terbuka, termasuk melaksanakan tata kelola perusahaan khususnya yang terkait dengan ketentuan Pasar Modal;
2. Aktivitas Komunikasi Korporasi;
3. Aktivitas Kesekretariatan;
4. Aktivitas Stakeholder Management;
5. Aktivitas *Corporate Social Responsibility*;
6. Aktivitas Pengamanan.

Dalam pelaksanaan fungsi dan tugas masing-masing departemen, tetap dilakukan koordinasi dan disupervisi langsung oleh Sekretaris Perusahaan. Dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya, Sekretaris Perusahaan berpedoman pada Kebijakan dan Standar Prosedur *Corporate Secretary*.



FUNGSI DAN TUGAS SEKRETARIS PERUSAHAAN

Mengacu pada Pasal 5 Peraturan OJK No. 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, fungsi Sekretaris Perusahaan adalah melaksanakan tugas paling kurang meliputi:

1. Mengikuti perkembangan pasar modal khususnya peraturan perundangan yang berlaku di bidang pasar modal.
2. Memberikan masukan kepada Direksi dan Dewan Komisaris untuk mematuhi ketentuan peraturan perundangan di bidang pasar modal.
3. Membantu Direksi dan Dewan Komisaris dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan yang meliputi:
   a. keterbukaan informasi kepada masyarakat, termasuk ketersediaan informasi pada Situs Web Emiten;
   b. penyampaian laporan kepada OJK tepat waktu;
   c. penyelenggaraan dan dokumentasi Rapat Umum Pemegang Saham;
   d. penyelenggaraan dan dokumentasi Rapat Direksi dan/atau Dewan Komisaris; dan
   e. pelaksanaan program orientasi terhadap perusahaan bagi Direksi dan/atau Dewan Komisaris.
4. Sebagai penghubung antara Emiten dengan pemegang saham, OJK dan pemangku kepentingan lainnya.

Sejalan dengan Peraturan OJK tersebut, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri juga memiliki Kebijakan dan Standar Pedoman sebagai landasan Sekretaris Perusahaan dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya antara lain:

1. Aktivitas Bank sebagai Perusahaan Terbuka:
   a. Melaksanakan Keterbukaan Informasi termasuk pelaporan-pelaporan kepada Regulator sehubungan status Bank sebagai perusahan terbuka.
   b. Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Umum Pemegang Saham.
   c. Melaksanakan pelaporan-pelaporan sesuai ketentuan perundangan lainnya yang menjadi kewenangan unit kerja *Corporate Secretary*.
   d. Mengelola administrasi pemegang saham Bank Mandiri.
   e. Menyelenggarakan kegiatan-kegiatannya lainnya yang berkaitan dengan Aksi Korporasi dan/atau keterbukaan informasi lainnya.
   f. Melaksanakan fungsi kepatuhan Bank terhadap peraturan-peraturan di bidang pasar modal.
2. Aktivitas Komunikasi Korporasi
   a. Menetapkan kebijakan dan strategi komunikasi Korporasi bersama-sama dengan Unit Kerja *Strategic Marketing Communication* termasuk:
      1) Menetapkan peraturan tentang penyelenggaraan komunikasi.
      2) Menetapkan *brand image* dan *brand positioning*.
   b. Melakukan aktivitas komunikasi yang bersifat korporasi kepada pemangku kepentingan internal maupun eksternal Korporasi.
   c. Mengadakan dan melaksanakan kegiatan tertentu (*event*/acara/*sponsorship*) sebagai pelaksanaan strategi komunikasi yang bersifat korporasi serta pengelolaan reputasi/risiko reputasi.
3. Aktivitas Kesekretariatan
   a. Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Direksi dan Rapat Dewan Komisaris.
   b. Mengadministrasikan dokumen perusahaan termasuk mengatur atau menetapkan peraturan tentang persuratan dan pengelolaan dokumen perusahaan.
   c. Melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk mendukung fungsi dan kegiatan kerja Dewan Komisaris, Direksi dan SEVP.
4. Aktivitas *Corporate Social Responsibility*
   a. Menetapkan strategi dan melaksanakan kegiatan-kegiatan Aktivitas *Corporate Social Responsiblity*.
   b. Melaksanakan kegiatan lainnya yang sejenis baik yang merupakan pelaksanaan program pemerintah maupun dengan bekerjasama dengan pihak ketiga seperti Program Kemitraan dan Bina Lingkungan dan pemberian sumbangan atau donasi sehubungan dengan bencana alam.
5. Aktivitas Pengamanan Korporasi
   Melaksanakan kegiatan pengamanan Korporasi yang bertujuan untuk mendukung kelancaran dan ketertiban kegiatan operasional Bank termasuk mengatur dan menetapkan peraturan tentang pelaksanaan pengamanan Bank.

PROFIL SEKRETARIS PERUSAHAAN

Saat ini Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri dijabat oleh Bapak Rohan Hafas. Beliau bergabung di Bank Mandiri tahun 2014 dan menjabat sebagai *Corporate Secretary* berdasarkan Surat Keputusan SEVP No. KEP. SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.



Rohan Hafas
Corporate Secretary

Usia	59 Tahun
Kewarganegaaraan	Indonesia
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	Sarjana di bidang Manajemen dari Universitas Indonesia (1987).
Sertifikasi	Manajemen Risiko Level 1 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (2012) dan telah mengikuti *Refreshment* yang diadakan oleh BARa Risk Forum (2016).
Riwayat Pekerjaan	- *Division Head of Corporate Secretary* PT Bank Mutiara, Tbk (2010 – 2014). - Direktur Operasional PT Daria Dharma (2005 – 2010).

PROGRAM PENINGKATAN KOMPETENSI SEKRETARIS PERUSAHAAN

Sebagai penghubung dengan pihak-pihak eksternal, Sekretaris Perusahaan harus selalu mengikuti perkembangan dunia pasar modal serta secara konsisten meningkatkan kompetensinya di bidang hukum, keuangan, komunikasi, dan tata kelola perusahaan. Untuk itu, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri secara rutin mengikuti berbagai Pelatihan/*Workshop*/Seminar yang bermanfaat untuk memaksimalkan perannya yang sangat penting di dalam perusahaan. Sepanjang tahun 2019, Sekretaris Perusahaan telah mengikuti berbagai Pelatihan/*Workshop*/Seminar sebagai berikut.

No.	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
1.	World Economic Forum	9-25 Januari 2019, Davos	World Economic Forum
2.	Leadership Forum	20-22 Juni 2019, Banyuwangi	Internal
3.	Media Training	10-14 September 2019	Internal

Di samping itu, jajaran pegawai di bawah fungsi sekretaris perusahaan telah mengikuti pelatihan di bidang hukum, akuntansi, kesekretariatan dan pelaporan serta aktif berpartisipasi dalam seminar/sosialisasi terkait peraturan terbaru yang dikeluarkan oleh regulator.

PELAKSANAAN TUGAS SEKRETARIS PERUSAHAAN TAHUN 2019

Selama tahun 2019, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah melaksanakan fungsi dan tugas yang berkaitan dengan pemangku kepentingan, antara lain:

1. Mengikuti perkembangan peraturan Pasar Modal khususnya peraturan perundang-undangan yang berlaku di Pasar Modal, antara lain dengan memastikan kepatuhan atas peraturan baru yang dikeluarkan oleh OJK, Bursa Efek Indonesia dan Regulator lain yang terkait dengan pasar modal.
2. Membangun *GCG Awareness* untuk Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri termasuk menginformasikan adanya kebijakan baru dan isu mengenai GCG.
3. Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan pada tanggal 16 Mei 2019, Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa pada tanggal 7 Januari 2019, 28 Agustus 2019, dan 9 Desember 2019, *Mandatory Public Expose* 2019 pada tanggal 19 Agustus 2019, dan memastikan komunikasi secara rutin setiap triwulan kepada investor melalui *Analyst Meeting* yaitu tanggal 28 Januari, 29 April, 17 Juli, dan 28 Oktober 2019.
4. Melakukan pembayaran Dividen Tahun Buku 2018 pada tanggal 19 Juni 2019.
5. Menyelenggarakan dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris, Rapat Direksi, Rapat Gabungan Direksi Mengundang Dewan Komisaris, dan Rapat Gabungan Dewan Komisaris mengundang Direksi serta membuat risalah rapatnya. Pada tahun 2019 telah terselenggara masing-masing sebanyak 33 (tiga puluh tiga) kali, 40 (empat puluh) kali, 6 (enam) kali, dan 8 (delapan) kali Rapat.
6. Melakukan *reviu* secara periodik terhadap Kebijakan Pokok Perusahaan, Anggaran Dasar Perusahaan,

Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi, Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris, Tata Tertib Komite di bawah Direksi, Piagam Komite di bawah Dewan Komisaris, dan Kebijakan lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan pelaksanaan tata kelola Bank.

7. Melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.
8. Melakukan keterbukaan informasi kepada pegawai internal Bank Mandiri melalui Majalah Mandiri. Selama tahun 2019, Sekretaris Perusahaan telah menerbitkan 12 (dua belas) edisi Majalah Mandiri.
9. Menyusun Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan Tahun Buku 2018 serta menyampaikannya kepada Regulator terkait secara tepat waktu. Selain itu juga memonitor penyampaian Laporan Tahunan Tahun Buku 2018 milik 11 (sebelas) Entitas Anak kepada Regulator.
10. Pengurusan Uji Kemampuan dan Kepatutan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris baru.
11. Dokumentasi data legalitas Perusahaan, antara lain Akta RUPS, Akta Perubahan Anggaran Dasar, Akta Perubahan Susunan Pengurus, Tanda Domisili Perusahaan, dan dokumen legalitas lainnya.
12. Menjalin komunikasi dengan Kementerian Negara BUMN, OJK, Bank Indonesia (BI), Kementerian Keuangan, Sekretaris Negara, Lembaga Penjamin Simpanan (LPS), Self Regulatory Organization (Bursa Efek Indonesia (BEI), Kustodian Sentral Efek Indonesia (KSEI), dan Kliring Penjaminan Efek Indonesia (KPEI)), Biro Adminsitrasi Efek, dan lembaga-lembaga terkait lainnya.
13. Memonitor pelaksanaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) kepada Komisi Pemberantas Korupsi (KPK). Selama tahun 2019 sebanyak 320 dari total 326 orang atau sebesar 98% telah memenuhi kewajiban pelaporannya.
14. Menyusun dan menerbitkan 85 (delapan puluh lima) Surat Keputusan Direksi terkait Pelaksanaan Kegiatan Operasional Perseroan.
15. Pelaporan hasil *monitoring* pemberitaan media secara harian kepada Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi setiap pagi di hari kerja.
16. Mengkoordinasikan penyelenggaraan Acara Korporasi, baik acara internal maupun eksternal, misalnya Mandiri Jogja *Marathon*, Mandiri GBK I See Fest 2019, Mandiri Nusa Dua International Run, Peringatan Ulang Tahun Bank Mandiri, dan Acara Korporasi lainnya.
17. Meliput aktivitas Kegiatan Seremonial Korporasi sebanyak 99 (Sembilan puluh sembilan) liputan.
18. Berpartisipasi aktif dalam rapat dengar pendapat dan kunjungan kerja dengan DPR-RI.
19. Melakukan penyaluran Program Kemitraan, Bina Lingkungan, *Corporate Social Responsibility* dan *Sponsorship* serta memonitor kredibilitasnya.
20. Melaksanakan kegiatan pengurusan perijinan, pengamanan dan pengawalan/protokoler (pejabat Bank) Direksi dan Dewan Komisaris di kantor/tempat dinas, perjalanan/acara dan kediamanan.
21. Mengadministrasikan dan mendistribusikan seluruh surat masuk yang ditujukan kepada Bank Mandiri atau kepada Unit Kerja terkait untuk ditindak lanjuti.
22. Sebagai penghubung antara Bank Mandiri dengan para pemegang saham, investor, regulator maupun para pemangku kepentingan lainnya.

LAPORAN SEKRETARIS PERUSAHAAN TAHUN BUKU 2018

Dalam rangka memenuhi Pasal 11 Peraturan OJK No. 35/POJK/2014, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah menyusun laporan secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun mengenai pelaksanaan fungsi sekretaris perusahaan kepada Direksi dan ditembuskan kepada Dewan Komisaris yang disampaikan melalui Nota kepada Direksi No. HBK.CSC/CMA.235/2019 tanggal 14 Februari 2019 perihal Laporan Fungsi dan Tugas *Corporate Secretary Group* Tahun 2018 dan Surat kepada Dewan Komisaris No. HBK.CSC/CMA.471/2019 tanggal 27 Februari 2019 perihal Laporan Fungsi dan Tugas *Corporate Secretary Group* Tahun 2018.

KOMITE DI BAWAH DIREKSI

Dalam menjalankan tugasnya, Direksi dibantu oleh Sekretaris Perusahaan dan Komite-komite yang bertugas untuk memberikan saran dan rekomendasi yang berhubungan dengan kebijakan-kebijakan dan arahan-arahan Direksi. Bank Mandiri memiliki Komite di bawah Direksi atau disebut juga Komite Eksekutif (*Executive Committee*) sebanyak 9 (sembilan) Komite sebagaimana terakhir kali dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/77/2019 tanggal 17 Desember 2019 tentang *Executive Committee* Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Namun demikian, dalam kapasitas sebagai komite, seluruh *Executive Committee* tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga. Seluruh tindakan untuk dan atas nama Perseroan harus dilakukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan.

ASSETS AND LIABILITIES COMMITTEE

Assets and Liabilities Committee (ALCO) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*, penetapan suku bunga dan likuiditas, serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan *assets*

dan *liabilities* Perseroan. Selain itu, pada kondisi tekanan keuangan yang signifikan maupun pada periode krisis keuangan dan ekonomi, ALCO bertugas memantau indikator-indikator keuangan bank yang tercantum dalam *Recovery Plan* dan melakukan ekskalasi ke Direksi terkait penetapan aktivasi *Recovery Plan*.

STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN *ASSETS AND LIABILITIES COMMITTEE*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/78/2019 tanggal 17 Desember 2019 tentang *Assets and Liabilities Committee*, struktur dan keanggotaan ALCO adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris	:	Group Head Market Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) I	:	Group Head Treasury
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) II	:	Group Head Strategy & Performance Management
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) III	:	Group Head Credit Portfolio Risk

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member)*
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara *(Permanent Voting Member)*
      1. Direktur Utama
      2. Wakil Direktur Utama
      3. Direktur Consumer & Retail Transaction
      4. Direktur Manajemen Risiko
      5. Direktur Treasury, International Banking & SAM
      6. Direktur Corporate Banking
      7. Direktur Hubungan Kelembagaan
      8. Direktur Commercial Banking
      9. Direktur Keuangan & Strategi
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara *(Non-Permanent Voting Member)*
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara *(Permanent Non-Voting Member)*
   Direktur Kepatuhan & SDM atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara *(Contributing Non-Voting Member*)
   a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   b. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
   a. SEVP Internal Audit*) atau *Group Head* di Internal Audit atau pejabat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
      *)Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.
   b. Pejabat di bidang operational risk yaitu Senior *Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

PROFIL *ASSETS AND LIABILITIES COMMITTEE*

Profil anggota Assets and Liabilities Committee per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Royke Tumilaar	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Sulaiman Arif Arianto	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Wakil Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Hery Gunardi	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Consumer & Retail Transaction	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Ahmad Siddik Badruddin	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Manajemen Risiko	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Darmawan Junaidi	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Treasury, International Banking & SAM	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Alexandra Askandar	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Corporate Banking	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Donsuwan Simatupang	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Hubungan Kelembagaan	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Riduan	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Commercial Banking	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Silvano Winston Rumantir	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Keuangan & Strategi	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.

URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB *ASSETS AND LIABILITIES COMMITTEE*

Dalam menjalankan fungsinya, ALCO memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain sebagai berikut:

1. Menetapkan, mengembangkan dan mengkaji ulang strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*.
2. Mengevaluasi posisi *assets* dan *liabilities* Perseroan sesuai dengan tujuan pengelolaan risiko likuiditas, suku bunga dan nilai tukar.
3. Mengevaluasi posisi Perseroan dan strategi *Assets & Liabilities Management* (ALM) guna memastikan bahwa hasil *risk taking position* Perseroan telah konsisten dengan tujuan pengelolaan risiko suku bunga, likuiditas dan nilai tukar.
4. Melakukan evaluasi/kaji ulang *pricing* aktiva dan pasiva untuk memastikan *pricing* tersebut dapat mengoptimalkan hasil penanaman dana meminimumkan biaya dana dan memelihara struktur neraca Perseroan sesuai dengan strategi ALM Perseroan.
5. Melakukan evaluasi/kaji ulang deviasi antara realisasi dengan proyeksi anggaran dan rencana bisnis Perseroan.
6. Membahas dan menetapkan batasan *liquidity management, gap management*, *pricing management*, dan FX *management*.
7. Menetapkan metodologi *fund transfer pricing.*
8. Membahas dan menetapkan hal-hal lain yang bersifat lingkup ALM termasuk Entitas Anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.
9. Melakukan pemantauan dan pelaksanaan/aktivasi *Recovery Plan* sebagai berikut:
   a. Memantau indikator-indikator keuangan Bank yang tercantum dalam *Recovery Plan* yang mencakup indikator likuiditas, permodalan, profitabilitas dan kualitas aset.
   b. Melakukan eskalasi ke Direksi apabila indikator-indikator *Recovery Plan* akan atau sudah melanggar batasan (*trigger level*) yang ditetapkan untuk mendapatkan keputusan aktivasi *Recovery Plan*.

PELAKSANAAN TUGAS *ASSETS AND LIABILITIES COMMITTE* TAHUN 2019

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya ALCO menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Selama tahun 2019, ALCO telah melaksanakan rapat sebanyak 9 (sembilan) kali dengan agenda sebagai berikut:

No.	Tanggal	Agenda	Kuorum Kehadiran (%)
1.	15 Januari 2019	Pengelolaan Rasio Intermediasi Makroprudensial	100%
2.	5 Maret 2019	1. *Review* Suku Bungan Kredit. 2. *Review* Kewenangan Suku Bungan Deposito Rupiah. 3. Strategi Pengelolaan Likuiditas Valas. 4. *Review* Program dan Suku Bunga DPK Valas.	91%
3.	16 April 2019	1. Strategi Pengelolaan Dana Valas. 2. Persiapan Likuiditas Menjelang Lebaran 2019.	82%
4.	7 May 2019	1. *Review* Suku Bungan Kredit. 2. Strategi Pengelolaan Dana Valas. 3. Strategi Pengelolaan Likuiditas Rupiah.	91%
5.	2 Juli 2019	1. *Update* Likuiditas Rupiah dan Valas. 2. Strategi Dana Pihak Ketiga dan Suku Bunga Kredit. 3. *Review* Nasabah Penyangga. 4. *Progress* Implementasi IRRBB Bank Mandiri.	73%
6.	2 Oktober 2019	1. *Economic & Banking Sector Update*. 2. Perkembangan Dana Pihak Ketiga, Kredit dan Likuiditas September 2019. 3. *Review Limit* Cadangan Likuiditas.	64%
7.	29 Oktober 2019	1. Perkembangan Dana Pihak Ketiga, Kredit dan Likuiditas. 2. *Interest Rate Outlook*. 3. Pengelolaan Rasio Pelaksaan *Hedging*. 4. *Review* Suku Bunga Deposito Valas. 5. Usulan Suku Bunga Produk Tabungan Baru.	60%
8.	3 Desember 2019	Laporan Pelaksanaan Keputusan ALCO 2019.	90%
9.	19 Desember 2019	*Review* Kewenangan Memutus *Pricing* DPK Rupiah.	100%

RENCANA KERJA *ASSETS AND LIABILITIES COMMITTE* TAHUN 2020

Di tahun 2020, ALCO telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja ALCO di tahun 2020 antara lain:

1. Menetapkan, mengembangkan dan mengkaji strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*.
2. Mengevaluasi posisi dan strategi *assets* dan *liabilities* guna mengoptimalkan hasil penanaman dana, meminimumkan biaya dana dan memelihara struktur neraca sesuai dengan rencana bisnis Bank.
3. Melakukan pemantauan dan memelihara indikator keuangan Bank yang tercantum dalam *Recovery Plan* yang mencakup indikator likuiditas, permodalan, profitabilitas dan kualitas asset.

BUSINESS COMMITTEE

Business Committee merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektivitas *marketing communication* dalam bidang wholesale banking dan retail banking.

STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN *BUSINESS COMMITTEE*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/79/2019 tanggal 17 Desember 2019 tentang *Business Committee*, struktur dan keanggotaan *Business Committee* adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris (Segmen Wholesale)	:	Group Head Transaction Banking Wholesale Product
Sekretaris (Segmen Retail)	:	Group Head Retail Deposit Product & Solution

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara *(Permanent Voting Member)*
      1. Direktur Utama
      2. Wakil Direktur Utama
      3. Direktur Consumer & Retail Transaction
      4. Direktur Manajemen Risiko
      5. Direktur Information Technology
      6. Direktur Treasury, International Banking & SAM
      7. Direktur Corporate Banking
      8. Direktur Hubungan Kelembagaan
      9. Direktur Commercial Banking
      10. SEVP Wholesale Risk
      11. SEVP Bisnis & Jaringan
      12. Chief Transformation Officer
      13. SEVP Corporate Banking
      14. SEVP Commercial Banking
      15. SEVP Consumer Business
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara *(Non-Permanent Voting Member)*
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara *(Permanent Non-Voting Member)*
   Direktur Kepatuhan & SDM atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara *(Contributing Non-Voting Member)*
   a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   b. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
   a. SEVP Internal Audit*) atau Group Head di Internal Audit atau pejabat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
      *) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.
   b. Pejabat di bidang operational risk yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

PROFIL *BUSINESS COMMITTEE*

Profil anggota Business Committee per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Royke Tumilaar	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Sulaiman Arif Arianto	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Wakil Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Hery Gunardi	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Consumer & Retail Transaction	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Ahmad Siddik Badruddin	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Manajemen Risiko	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Rico Usthavia Frans	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Information Technology	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Darmawan Junaidi	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Treasury, International Banking & SAM	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Alexandra Askandar	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Corporate Banking	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Donsuwan Simatupang	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Hubungan Kelembagaan	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Riduan	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Commercial Banking	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
David Pizarda	Anggota Tetap dengan Hak Suara	SEVP Wholesale Risk	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.
Pantro Pander Silitonga	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Chief Transformation Officer	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.

URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB *BUSINESS COMMITTEE*

Dalam menjalankan fungsinya, BC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain sebagai berikut:

1. Membahas dan menetapkan strategi bisnis Perseroan segmen *wholesale* dan segmen *retail* termasuk strategi bisnis Entitas Anak.
2. Membahas, mengevaluasi, dan menetapkan pengembangan bisnis segmen *wholesale* dan segmen *retail* secara terintegrasi, termasuk pengembangan/pembaharuan produk dan jasa, baik kredit maupun non kredit, *business process*, tarif, infrastruktur sarana dan prasarana *marketing communication* serta teknologi pendukung bisnis.
3. Membahas, mengevaluasi dan menetapkan strategi bisnis dengan *anchor client* Perseroan.
4. Memantau serta mengevaluasi hasil kinerja strategis dan inisiatif bisnis/proyek segmen *wholesale* dan segmen *retail*.
5. Membahas dan menyelesaikan permasalahan bisnis yang bersifat strategis termasuk aliansi antar unit kerja Perseroan dan aliansi dengan Entitas Anak atau entitas di bawah pengendalian Perseroan.
6. Membahas, mengevaluasi, dan menetapkan pengembangan serta penghentian produk baru baik kredit maupun non kredit termasuk produk dan jasa *digital banking.*
7. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat bisnis operasional.

PELAKSANAAN TUGAS *BUSINESS COMMITTEE* TAHUN 2019

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya BC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Sepanjang tahun 2019, BC telah melaksanakan rapat sebanyak 7 (tujuh) kali dengan agenda sebagai berikut:

No.	Tanggal	Agenda	Kuorum Kehadiran (%)
1.	19 Maret 2019	1. Manual produk Bank Garansi. 2. Manual Produk Mandiri Repo.	72%
2.	26 Maret 2019	1. *Management Limit* Pihak Terkait. 2. Persetujuan Transaksi *Interest Rate Swap* (IRS) dengan tenor lebih dari 5 tahun dengan Pihak Terkait.	72%
3.	9 April 2019	*Management Limit* Pihak Terkait.	67%
4.	23 April 2019	*Management Limit* Pihak Terkait.	56%
5.	7 Mei 2019	*Management Limit* Pihak Terkait.	78%
6.	27 Agustus 2019	Revisi manual Produk Mandiri *Dual Currency Investment.*	56%
7.	3 Desember 2019	*Management Limit Pihak Terkait.*	100%

RENCANA KERJA *BUSINESS COMMITTEE* TAHUN 2020

Di tahun 2020, BC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja BC di tahun 2020 antara lain:

1. Membahas dan menetapkan strategi bisnis Perseroan segmen *wholesale* dan *segmen retail* termasuk strategi bisnis Entitas Anak.
2. Membahas, mengevaluasi dan menetapkan strategi bisnis dengan *anchor client* Perseroan.
3. Memantau serta mengevaluasi hasil kinerja strategis dan inisiatif bisnis/proyek segmen *wholesale* dan segmen retail.

CAPITAL AND SUBSIDIARIES COMMITTEE

Capital and Subsidiaries Committee (CSC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam pengelolaan Entitas Anak antara lain menetapkan strategi pengelolaan Entitas Anak, penyertaan modal, pelepasan modal, divestasi/pelepasan modal, penetapan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris Entitas Anak serta remunerasi bagi Anggota Direksi dan/atau Anggota Dewan Komisaris Entitas Anak.

STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN *CAPITAL AND SUBSIDIARIES COMMITTEE*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/80/2019 tanggal 17 Desember 2019 tentang *Capital and Subsidiaries Committee*, struktur dan keanggotaan CSC adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris	:	Group Head Strategic Investment & Subsidiaries Management
Sekretaris Pengganti (*Alternate*)	:	Group Head Strategic Performance and Management

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara *(Permanent Voting Member)*
      1. Direktur Utama
      2. Wakil Direktur Utama
      3. Direktur Manajemen Risiko
      4. Direktur Keuangan & Strategi
   b. SEVP Chief Transformation Office Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara*(Non-Permanent Voting Member)*
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara*(Permanent Non-Voting Member)*
   Direktur Kepatuhan & SDM atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara *(Contributing Non-Voting Member*)
   a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   b. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
   a. SEVP Internal Audit*) atau *Group Head* di Internal Audit atau pejabat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
      *) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.
   b. Pejabat di bidang operational risk yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

PROFIL *CAPITAL AND SUBSIDIARIES COMMITTEE*

Profil anggota Capital and Subsidiaries Committee per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Royke Tumilaar	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Sulaiman Arif Arianto	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Wakil Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Ahmad Siddik Badruddin	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Manajemen Risiko	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Silvano Winston Rumantir	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Keuangan dan Strategi	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Pantro Pander Silitonga	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Chief Transfformation Officer	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.

URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB *CAPITAL AND SUBSIDIARIES COMMITTEE*

Dalam menjalankan fungsinya, CSC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:

1. Menetapkan strategi dan batasan pengelolaan Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan.
2. Membahas, merekomendasikan dan menetapkan inisiatif bisnis penyertaan modal Perseroan kepada Entitas Anak.
3. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui rencana penyertaan modal Entitas Anak termasuk tambahan penyertaan modal dan pelepasan penyertaan modal/divestasi.
4. Mengevaluasi dan membahas kinerja keuangan Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan.
5. Membahas, merekomendasikan, dan menyetujui remunerasi (antara lain gaji, honorarium, tunjangan dan fasilitas) anggota Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak yang telah direkomendasikan oleh unit kerja *Human Capital* penanggungjawab materi remunerasi.
6. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui pencalonan/nominasi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris Entitas Anak dengan tetap merujuk kepada Anggaran Dasar Perseroan.
7. Membahas, merekomendasikan, dan menyetujui pencalonan/nominasi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak.
8. Kewenangan CSC sebagaimana yang telah diatur tanpa mengurangi kewenangan Rapat Direksi untuk tetap dapat memutus pencalonan/nominasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak dan perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak.
9. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan.
10. Membahas, merekomendasikan, menetapkan/ memutus pelaksanaan serta agenda Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan serta memutuskan permohonan atau usulan lainnya yang memerlukan keputusan Perseroan sebagai Pemegang Saham.
11. Membahas, merekomendasikan serta menyetujui strategi pengelolaan dan keuangan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK).
12. Menetapkan Kuasa untuk mewakili Perseroan sebagai Pemegang Saham di Entitas Anak (Kuasa Pemegang Saham).

PELAKSANAAN TUGAS *CAPITAL AND SUBSIDIARIES COMMITTEE*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya CSC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Sepanjang tahun 2019, CSC telah melaksanakan rapat sebanyak 27 (dua puluh tujuh) kali dengan agenda sebagai berikut:

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1	3 Januari 2019 (Sirkuler)	Usulan Pemberhentian Pengurus PT Bank Syariah Mandiri.	100%
2	3 Januari 2019 (Sirkuler)	Usulan Perubahan Anggaran Dasar PT Mandiri AXA General Insurance.	100%
3	29 Januari 2019	1. Penetapan Pengurus Mandiri International Remittance. 2. Penetapan Pengurus Mandiri Manajemen Investasi. 3. Penetapan Pengurus Mandiri Utama Finance. 4. Penetapan Pengurus AXA Mandiri Financial Services. 5. Penetapan Pengurus Bank Syariah Mandiri. 6. Penetapan Pengurus Mandiri AXA General Insurance. 7. Penetapan Pengurus Mandiri Capital Indonesia. 8. Penetapan Pengurus Bank Mandiri Europe Ltd.	100%
4	26 Februari 2019	1. Penetapan Pengurus Perusahaan Anak. 2. Penetapan Kuasa Pemegang Saham (KPS) Perusahaan Anak.	60%
5	5 Maret 2019	1. Persetujuan Agenda dan Materi RUPST Perusahaan Anak. 2. Penetapan Pengurus Perusahaan Anak.	80%
6	21 Maret 2019 (Sirkuler)	Penambahan Klausul Pada Anggaran Dasar Perusahaan Anak.	100%
7	1 April 2019	Pembahasan Remunerasi Pengurus Perusahaan Anak.	60%
8	2 April 2019 (Sirkuler)	Perubahan Direktur Utama mandiri International Remmitance (MIR).	100%
9	10 April 2019 (Sirkuler)	Perubahan Pengurus Perusahaan Anak (Mandiri Sekuritas dan Bank Syariah Mandiri).	100%
10	16 April 2019	Pemberlian 9% Saham Tunas Ridean (TURI) di Mandiri Tunas Finance (MTF) dan Penambahan Modal sebesar Rp300 miliar di MTF.	80%
11	16 April 2019 (Sirkuler)	Pengangkatan Komisaris PT Mandiri Sekuritas.	100%
12	7 Mei 2019	1. Penambahan Modal PT Mandiri Capital Indonesia (MCI). 2. Perubahan Pengurus PT Mandiri Utama Finance (MUF). 3. Perubahan Pengurus PT Mandiri Tunas Finance (MTF).	80%
13	31 Mei 2019 (Sirkuler)	Pembatalan Pengangkatan Direksi PT Bank Mandiri Taspen.	100%
14	25 Juni 2019 (Sirkuler)	Penetapan Kuasa Pemegang Saham Perusahaan Anak.	100%
15	26 Juni 2019 (Sirkuler)	Perubahan Pengurus Perusahaan Anak (Mandiri Manajemen Investasi dan Mandiri AXA General Insurance).	100%
16	16 Juli 2019 (Sirkuler)	Persetujuan Pembelian Saham PT Mitra Transaksi Indonesia (MTI) oleh PT Mandiri Sekuritas. Perubahan Pengurus PT Mitra Transaksi Indonesia (MTI).	100%
17	30 Juli 2019 (Sirkuler)	Persetujuan Perubahan Pengurus Perusahaan Anak (Mandiri Sekuritas dan Mandiri AXA General Isurance).	100%
18	5 Agustus 2019 (Sirkuler)	Persetujuan Pengangkatan Komisaris PT Fintek Karya Nusantara (Finarya).	100%
19	30 Agustus 2019 (Sirkuler)	Persetujuan Perubahan Rencana Bisnis PT AXA Mandiri Financial Service (AMFS) untuk Tahun 2019-2021.	100%
20	9 September 2019 (Sirkuler)	Persetujuan perubahan Rencana Bisnis PT AXA Mandiri Financial Service (AMFS) untuk Tahun 2019-2021.	100%
21	18 September 2019 (Sirkuler)	Usulan Perubahan Pengurus Perusahaan Anak.	100%
22	9 Oktober 2019 (Sirkuler)	Usulan Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Sehubungan dengan Pembentukan Unit Usaha Syariah (UUS) PT Bank Mandiri Taspen (Bank Mantap).	100%
23	12 Oktober 2019 (Sirkuler)	Usulan Perubahan Susunan Dewan Pengawas Syariah (DPS) PT Bank Syariah Mandiri.	100%

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
24	17 Oktober 2019	1. Persetujuan RKAP AMFS Tahun 2020. 2. Persetujuan RKAP Inhealth Tahun 2020. 3. Persetujuan RKAP Mansek Tahun 2020. 4. Persetujuan RKAP MMI Tahun 2020. 5. Persetujuan RKAP MCI Tahun 2020. 6. Persetujuan RKAP BSM Tahun 2020. 7. Persetujuan RKAP Bank Mantap Tahun 2020. 8. Persetujuan RKAP MTF Tahun 2020. 9. Persetujuan RKAP MUF Tahun 2020. 10. Persetujuan RKAP MAGI, MIR dan BMEL Tahun 2020.	80%
25	4 November 2019 (Sirkuler)	Usulan Perubahan Pengurus Perusahaan Anak.	100%
26	28 November 2019 (Sirkuler)	Usulan Pemberlakuan Mandiri *Group Principle Guidlene* (MGPG) melalui RUPS Perusahaan Anak.	100%
27	18 Desember 2019 (Sirkuler)	Usulan Perubahan Pengurus Perusahaan Anak.	100%

RENCANA KERJA *CAPITAL AND SUBSIDIARIES COMMITTEE* TAHUN 2020

Di tahun 2020, CSC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja CSC di tahun 2020 antara lain:

1. Persetujuan agenda dan materi RUPS Tahunan Perusahaan Anak.
2. Penetapan Pengurus Perusahaan Anak.

HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE

Human Capital Policy Committee (HCPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan *Human Capital* Perseroan, menetapkan dan mengembangkan organisasi, serta menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi *Human Capital.*

STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN *HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE*

Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/81/2019 tanggal 17 Desember 2019, struktur dan keanggotaan HCPC adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris	:	Group Head Human Capital Engagement
Sekretaris Pengganti (*Alternate*)	:	Group Head HC Performance & Remuneration

I. Anggota Dengan Hak Suara *(Voting Member)*
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara *(Permanent Voting Member)*
      1. Direktur Utama
      2. Wakil Direktur Utama
      3. Direktur Consumer & Retail Transaction
      4. Direktur Information Technology
      5. Direktur Manajemen Risiko
      6. Direktur Kepatuhan & SDM
      7. Direktur Keuangan & Strategi
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara *(Permanent Non-Voting Member)*
   Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara *(Contributing Non Voting Member)*
   a. *Group Head*/setingkat *Group Head* lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   b. Sekretaris Komite

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara *(Invitee)*
   a. SEVP Internal Audit*) atau *Group Head* Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
      *) *Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.*
   b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior *Operational Risk Head*terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

PROFIL *HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE*

Profil anggota Human Capital Policy Committee per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Royke Tumilaar	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Sulaiman Arif Arianto	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Wakil Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Hery Gunardi	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Consumer & Retail Transaction	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Ahmad Siddik Badruddin	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Manajemen Risiko	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Rico Usthavia Frans	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Information Technology	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Agus Dwi Handaya	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Kepatuhan dan SDM	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Silvano Winston Rumantir	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Keuangan dan Strategi	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.

URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB *HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE*

Dalam menjalankan fungsinya, HCPC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:

1. Menetapkan arahan strategis dan operasional pengelolaan *Human Capital*, termasuk budaya dan nilai perusahaan.
2. Menetapkan kebijakan pengelolaan *Human Capital* yang bersifat strategis di Entitas Anak, Dana Pensiun Lembaga Keuangan, Dana Pensiun Bank Mandiri, Yayasan serta Entitas Anak dari Entitas Anak.
3. Menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi *Human Capital*.
4. Menetapkan dan mengembangkan organisasi termasuk pemenuhan, pengembangan dan pelatihan *Human Capital* sesuai kebutuhan bisnis Perseroan.
5. Menetapkan individual *performance management and rewards, talent and succession management* serta *employee relations.*
6. Menetapkan batas kewenangan dalam menjalankan manajemen *Human Capital*.
7. Membahas dan menyelesaikan permasalahan pengelolaan *Human Capital* yang bersifat strategis.

PELAKSANAAN TUGAS *HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya HCPC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Sepanjang tahun 2019, HCPC telah melaksanakan rapat sebanyak 4 (empat) kali dengan agenda sebagai berikut.

No	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1	21 Mei 2019	Talent Management Framework.	71.43%
2	6 Agustus 2019	Perubahan Fitur dan Proses Kredit Kesejahteraan Pegawai (KKP).	N/A
3	9 Agustus 2019	Kenaikan Nominal Tunjangan Penampilan Pegawai *Frontliner* Bank Mandiri.	N/A
4	29 November 2019	4 inisiatif *Human Capital Remuneration*: - *Update* Tunjangan Lokasi. - *Weekend Banking.* - Batas usia fasilitas kesehatan anak. - Jumlah hari izin pegawai pria mendampingi istri melahirkan anak (*Paternity Leave*).	N/A

RENCANA KERJA *HUMAN CAPITAL POLICY COMMITTEE* TAHUN 2020

Di tahun 2020, HCPC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja HCPC di tahun 2020 antara lain:

1. Penyesuaian Ketentuan dan Jabatan yang termasuk Pejabat Eksekutif.
2. *Talent Management* (*Leadership Character*, *Talent Classification* dan *Individual Development Plan*).
3. *Review* Kompensasi dan Benefit.
4. Usulan Program S2 Bank.
5. *New Performance Management System* (PMS).

INFORMATION TECHNOLOGY COMMITTEE

Information Technology Committee (ITC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan IT *strategic plan* dan IT *budgeting*, penetapan proyek IT *strategic* dan pengamanan TI.

STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN *INFORMATION TECHNOLOGY COMMITTEE*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/83/2019 tanggal 17 Desember 2019 tentang *Information Technology Committee*, struktur dan keanggotaan ITC adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris	:	Group Head IT Strategy and Architecture
Sekretaris Pengganti (*Alternate*)	:	Group Head IT Application Development

I. Anggota Dengan Hak Suara*(Voting Member)*
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara *(Permanent Voting Member)*
      1. Direktur Utama
      2. Direktur Manajemen Risiko
      3. Direktur Information Technology
      4. Direktur Keuangan & Strategi
      5. SEVP Teknologi Informasi
      6. Chief Transformation Officer
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara *(Permanent Non-Voting Member)*
   Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara*(Contributing Non Voting Member)*
   a. Group Head/setingkat *Group Head* lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   b. Sekretaris Komite

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara *(Invitee)*
   a. SEVP Internal Audit*) atau *Group Head* Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
      *) *Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.*
   b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior *Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

PROFIL *INFORMATION TECHNOLOGY COMMITTEE*

Profil anggota *Information Technology Committe* per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Royke Tumilaar	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Ahmad Siddik Badruddin	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Manajemen Risiko	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Rico Usthavia Frans	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Information Technology	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Silvano Winston Rumantir	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Keuangan & Strategi	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Toto Prasetio	Anggota Tetap dengan Hak Suara	SEVP Teknologi & Informasi	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.
Pantro Pander Silitonga	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Chief Transformation Officer	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.

URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB *INFORMATION TECHNOLOGY COMMITTEE*

Dalam menjalankan fungsinya, ITC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:

1. Membahas dan menetapkan IT *Strategic Plan* (ISP) Perseroan.
2. Menetapkan kerangka acuan strategis untuk mengelola IT *Resources*.
3. Menetapkan strategi dan rencana tindakan atas proyek-proyek beserta anggarannya.
4. Menetapkan strategi pengamanan TI dan manajemen risiko penggunaan TI.
5. Memastikan dan memonitor pelaksanaan proyek TI sesuai dengan ISP, anggaran TI dan *delivery project* TI.
6. Menetapkan prioritas dan alokasi anggaran TI yang telah diputuskan oleh Direksi.
7. Memutuskan atau memberikan arahan terkait perencanaan, pengembangan dan penambahan sistem TI yang bersifat strategis.
8. Membahas dan menyelesaikan permasalahan yang bersifat strategis dalam ruang lingkup TI dan arahan investasi bidang TI termasuk Entitas Anak.
9. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat IT operasional.

PELAKSANAAN TUGAS *INFORMATION TECHNOLOGY COMMITTEE*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya ITC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Sepanjang tahun 2019, ITC telah melaksanakan rapat sebanyak 4 (empat) kali dengan topik yang dibahas sebagai berikut:

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	22 Januari 2019	1. Penetapan penggunaan alokasi total CAPEX IT 2019. 2. Penetapan pelaksanaan inisiatif IT tahun 2019. 3. Penentuan mekanisme pendelegasian kewenangan memutus perubahan inisiatif dengan *tiering* berdasarkan kategori inisiatif program/*project* dan *product line* serta pendetailan lebih lanjut dengan unit kerja.	100%
2.	22 April 2019	1. Penambahan investasi untuk inisiatif *Wealth Management Core System* dengan target penyelesaian Q4 2020. 2. Penyesuaian portofolio inisiatif IT 2019 tanpa mengubah total anggaran.	100%
3.	18 Juni 2019	1. *Review* dan perubahan komposisi portofolio inisiatif IT 2019. 2. Perubahan Laporan Rencana Pengembangan Teknologi Informasi ke OJK.	100%
4.	10 September 2019	1. Restrukturisasi format pelaksanaan IT Committee menjadi IT & Digital Committee dengan focus kepada tugas dan tanggung jawab terkait strategi IT dan kapabilitas *digital*. 2. Pendelegasian kewenangan dari IT Committee berdasarkan tiering kewenangan untuk persetujuan dan *change control* inisiatif IT non-rutin untuk kategori *Product Line*, IT *Projects* dan IT *Program*. 3. Pengkajian kembali untuk mekanisme pengelolaan inisiatif untuk kategori *Innovation/Incubation.* 4. Menyetujui hasil *review* dan penyesuaiam komposisi portofolio inisiatif IT 2019. 5. Persetujuan ususlan Inisiatif IT baru 2019: - *Project* New DTOBM & DTKBM. - *Project* ATM Merah Putih *Platform Development.*	100%

RENCANA KERJA *INFORMATION TECHNOLOGY COMMITTEE* TAHUN 2020

Di tahun 2020, ITC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja ITC di tahun 2020 antara lain pembahasan dalam rapat terkait:

1. *IT Prioritization, Budgeting* dan *Project Monitoring Revamp*.
2. Usulan inisiatif IT tahun 2020.
3. IT Transformation 4.0
4. *Digital Banking Capabilities Update.*
5. Laporan Perubahan Rencana Pengembangan TI 2020 ke OJK.
6. *IT Strategic & Execution Plan* 2020 – 2024
7. *IT Cost Allocation Management*
8. *Achievement capabilitas IT* & bisnis selama 2020

INTEGRATED RISK COMMITTEE

Integrated Risk Committee (IRC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam penyusunan antara lain kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan.

STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN *INTEGRATED RISK COMMITTEE*

Berdasarkan keputusan Direksi No.KEP.DIR/82/2019 tanggal 17 Desember 2019, susunan dan keanggotaan IRC adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Direktur Manajemen Risiko
Sekretaris	:	Group Head Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) I	:	Group Head Operational Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) II		Group Head Market Risk

I. Anggota Tetap Perseroan (Bank Mandiri)
   1. Direktur Manajemen Risiko
   2. Direktur Information Technology
   3. Direktur Operation
   4. Direktur Keuangan & Strategi
   5. SEVP Wholesale Risk
   6. Chief Transformation Officer

II. Anggota Tetap Entitas Anak
   a. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Bank Syariah Mandiri
   b. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Mandiri Sekuritas
   c. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Mandiri Tunas Finance
   d. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko AXA Mandiri Financial Services

III. Anggota Tidak Tetap (Sesuai Materi Pembahasan)
   a. Anggota Direksi/SEVP Perseroan selain Anggota Tetap Perseroan
   b. Direktur Perusahaan Anak selain Anggota Tetap Entitas Anak

IV. Anggota Pemberi Kontribusi (*Contributing Member*)
   a. *Group Head* atau setingkat *Group Head* lainnya dari Perseroan dan Entitas Anak yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda Komite.
   b. Sekretaris Komite

V. Undangan Tetap *(Invitee)*
   a. Direktur Kepatuhan atau *Group Head* Compliance atau Pejabat Compliance Group dari Perseroan yang ditunjuk.
   b. SEVP Internal Audit atau *Group Head* Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
   c. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior *Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap dari Perseroan.

PROFIL *INTEGRATED RISK COMMITTEE*

Profil anggota Integrated Risk Committee per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Royke Tumilaar	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Rico Usthavia Frans	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Information Technology	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Panji Irawan	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Operation	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Silvano Winston Rumantir	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Keuangan & Strategi	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Pantro Pander Silitonga	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Chief Transformation Officer	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.
David Pizarda	Anggota Tetap dengan Hak Suara	SEVP Wholesale Risk	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.

URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB *INTEGRATED RISK COMMITTEE*

Dalam melaksanakan fungsinya, IRC memberikan rekomendasi kepada Direksi antara lain mengenai:

1. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian Risiko secara terintegrasi, dan sistem informasi Manajemen Risiko Terintegrasi.
2. Sistem pengendalian internal yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
3. Penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing Entitas Anak.
4. Lain-lain yang diperlukan dalam rangka menyusun atau mengevaluasi kebijakan Manajamen Risiko Terintegrasi.

PELAKSANAAN TUGAS *INTEGRATED RISK COMMITTEE*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya IRC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Selama tahun 2019 IRC telah melaksanakan rapat sebanyak 4 (empat) kali dengan agenda sebagai berikut.

No.	Tanggal	Agenda	Kuorum Kehadiran (%)
1	11 Februari 2019	Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Mandiri/*Risk Based Bank Rating* (RBBR) secara Konsolidasi dan Profil Risiko Terintegrasi Posisi Desember 2018	77,78%
2	18 April 2019	Penilaian Profil Risiko Individu dan Konsolidasi Kuartal 1 2019	88,89%
3	8 Agustus 2019	Tingkat Kesehatan Bank konsolidasi Semester 1 2019	88,89%
4	16 Oktober 2019	*Self Assessment* Profil Risiko Konsolidasi Triwulan III 2019	100,00%

RENCANA KERJA *INTEGRATED RISK COMMITTEE* TAHUN 2019

Di tahun 2020, IRC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja IRC di tahun 2020 antara lain:

1. Kecukupan Manajemen Risiko Terintegrasi.
2. Sistem pengendalian internal yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
3. Penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing Entitas Anak.

POLICY AND PROCEDURE COMMITTEE

Policy and Procedure Committee (PPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membahas dan merekomendasikan kepada Direksi dalam penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan kebijakan Perseroan dan menetapkan prosedur Perseroan termasuk kebijakan dan prosedur *Human Capital* serta membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat perseroan *(ex-officio).*

STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN *POLICY AND PROCEDURE COMMITTEE*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/84/2019 tanggal 17 Desember 2019 tentang *Policy and Procedure Committee*, struktur dan keanggotaan PPC adalah sebagai berikut:

PPC KATEGORI A

Ketua	:	Direktur Manajemen Risiko
Sekretaris	:	Group Head Policy and Procedure
Sekretaris Pengganti (*Alternate*)	:	Group Head Compliance

I. Anggota Dengan Hak Suara *(Voting Member)*
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara *(Permanent Voting Member)*
      1. Direktur Manajemen Risiko
      2. Direktur Operation
      3. SEVP Bisnis dan Jaringan
      4. Chief Transformation Officer
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara *(Permanent Non-Voting Member)*
   Direktur Kepatuhan & SDM atau *Group Head Compliance* atau pejabat *Compliance Group* yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara*(Contributing Non Voting Member)*
   a. Group Head/setingkat *Group Head* lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.

b. Sekretaris Komite

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara *(Invitee)*
Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior *Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

PPC KATEGORI B

Ketua	:	Direktur Manajemen Risiko
Sekretaris	:	Group Head Policy and Procedure
Sekretaris Pengganti (*Alternate*)	:	Group Head Compliance

I. Anggota Dengan Hak Suara *(Voting Member)*
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara *(Permanent Voting Member)*
      1. Direktur Manajemen Risiko
      2. *Group Head Policy and Procedure*
      3. *Group Head Legal*
      4. *Group Head Compliance*
      5. *Senior Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara *(Contributing Non Voting Member)*
Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.

III. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara *(Invitee)*
Chief Auditor dan/atau pejabat Bidang Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

PROFIL *POLICY AND PROCEDURE COMMITTEE*

Profil anggota Policy and Procedure Committee per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Ahmad Siddik Badruddin	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Manajemen Risiko	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Panji Irawan	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Operation	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Pantro Pander Silitonga	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Chief Transformation Officer	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.

URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB *POLICY AND PROCEDURE COMMITTEE*

PPC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. PPC Kategori A
   a. Membahas dan merekomendasikan kepada Direksi dalam penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan kebijakan Perseroan termasuk kebijakan Perseroan di bidang *Human Capital*.
   b. Membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan secara *ex-officio*.
2. PPC Kategori B
   a. Membahas dan menetapkan penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan prosedur Perseroan termasuk prosedur di bidang *Human Capital*.
   b. Membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan secara *ex-officio* selain yang menjadi kewenangan PPC Kategori A.

PELAKSANAAN TUGAS *POLICY AND PROCEDURE COMMITTEE*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya PPC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Selama tahun 2019 PPC telah melaksanakan rapat sebanyak 21 (dua puluh satu) kali dengan agenda sebagai berikut.

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	14 Februari 2019	Revisi Standar Prosedur Kredit (SPK) Corporate.	100%
2.	28 Februari 2019 (Sirkuler)	Revisi SPO Manajemen Risiko Operasional.	100%
3.	8 April 2019	1. Usulan SPO *Recovery Plan*. 2. Revisi SPO *Credit Collection & Recovery* (Segmen Retail).	100%
4.	7 Mei 2019 (Sirkuler)	Revisi Kebijakan Prekreditan (KPKD).	100%
5.	10 Mei 2019	Revisi SPK Commercial.	100%
6.	28 Mei 2019 (Sirkuler)	Revisi SPO Manajemen Data.	100%
7.	29 Mei 2019 (Sirkuler)	Revisi SPO Jasa *Capital Market.*	100%
8.	24 Juni 2019 (Sirkuler)	1. Revisi Kebijakan Internal Control (KICN). 2. Revisi Standar Prosedur Internal Audit (SPIA).	100%
9.	3 Juli 2019	1. Tindak Lanjut Keputusan PPC Bulan Mei 2019. 2. Revisi KOPR Sub Kebijakan SDM dan Standar Prosedur SDM (SPSDM).	100%
10.	12 Agustus 2019 (Sirkuler)	Revisi SPO Akreditasi Rekanan Perkreditan (ARP).	100%
11.	23 Agustus 2019 (Sirkuler)	Revisi SPO *Treasury Operation*.	100%
12.	29 Agustus 2019 (Sirkuler)	Revisi SPO Penyusunan Kebijakan dan Prosedur (PKP).	100%
13.	20 September 2019 (Sirkuler))	1. Revisi SPO *Business Continuity Management* (BCM). 2. Revisi SPO Tekonologi Informasi (TI).	100%
14.	26 September 2019	Revisi SPO Pengelolaan Model.	100%
15.	7 Oktober 2019	1. Revisi SPO Pengelolaan Aset tetap dan Barang Lainnya (ATBL). 2. Revisi SPO *Procurement.* 3. Revisi SP *Treasury.*	100%
16.	23 Oktober 2019 (Sirkuler))	1. Revisi Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR). 2. Revisi kebijakan operasional (KOPR).	100%
17.	31 Oktober 2019 (Sirkuler)	1. Revisi Standar Prosedur *Treasury* (SPT). 2. Revisi SPO Layanan *Trust.* 3. Integrasi Memorandum Prosedur ke SPK *Corporate, Commercial, Small Medium Enterprise* (SME).	100%
18.	20 November 2019 (Sirkuler)	1. Revisi SPO *Credit Collection & Recovery* (CCR) 2. Revisi SPK *Small Medium Enterprise* (SME)	100%
19.	22 November 2019 (Sirkuler)	1. Revisi Kebijakan Perkreditan (KPKD). 2. Revisi SPO *Credit Collection & Recover* (segmen wholesale).	100%
20.	29 november 2019	1. Revisi SPO PAB. 2. SP Hukum.	100%
21.	5 Desember 2019	Revisi SPO pengelolaan Aset Tetap dan Barang Lainnya.	100%

RENCANA KERJA *POLICY AND PROCEDURE COMMITTEE* TAHUN 2020

Di tahun 2020, PPC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja PPC di tahun 2020 antara lain:

1. Penyesuaian/penyempurnaan kebijakan di bidang *Human Capital*.
2. Penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan prosedur di bidang *Human Capital*.

RISK MANAGEMENT AND CREDIT POLICY COMMITTEE

Risk Management & Credit Policy Committee (RMPC) merupakan komite yang dibagi dalam dua kategori A dan Kategori B dengan tugas sebagai berikut:

Kategori A

- Melakukan identifikasi, pengukuran dan pemantauan risiko, penetapan kebijakan dan strategi manajemen risiko.

Kategori B

- Merumuskan kebijakan perkreditan, mengawasi pelaksanaan kebijakan perkreditan, memantau perkembangan dan kondisi portofolio perkreditan serta memberkan saran langkah perbaikan.

STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN *RISK MANAGEMENT AND CREDIT POLICY COMMITTEE*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/85/2019 tanggal 17 Deseember 2019 tentang *Risk Management & Credit Policy Committee*, struktur dan keanggotaan RMPC adalah sebagai berikut:

RMPC KATEGORI A – *RISK MANAGEMENT*

Ketua	:	Wakil Direktur Utama
Sekretaris	:	*Group Head* Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) I	:	*Group Head* Operational Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) II		*Group Head* Market Risk

I. Anggota Dengan Hak Suara *(Voting Member)*
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara *(Permanent Voting Member)*
      1. Wakil Direktur Utama
      2. Direktur Manajemen Risiko
      3. Direktur Operation
      4. Direktur Keuangan & Strategi
      5. SEVP Wholesale Risk
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara *(Permanent Non-Voting Member)*
   Direktur Kepatuhan atau *Group Head* Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara *(Contributing Non Voting Member)*
   a. *Group Head*/setingkat *Group Head* lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   b. Sekretaris Komite

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara *(Invitee)*
   a. SEVP Internal Audit*) atau *Group Head* Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

      *) *Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.*

   b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior *Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

RMPC KATEGORI B – *CREDIT POLICY*

Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris	:	*Group Head* Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) I	:	*Group Head* Credit Control Supervision
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) II		SORH Wholesale Banking

I. Anggota Tetap *(Permanent Member)*
   a. Direktur Utama
   b. Wakil Direktur Utama
   c. Direktur Manajemen Risiko
   d. Direktur Keuangan & Strategi
   e. Direktur Operation atau Group Head Credit Operations
   f. SEVP Internal Audit atau Group Head Bidang Internal Audit

II. Anggota Tidak Tetap *(Non Permanent Member)*
   a. Direktur Perkreditan sesuai dengan segmen pembahasan yang menjadi agenda komite.
   b. SEVP bidang *Risk* sesuai dengan segmen pembahasan yang menjadi agenda komite.
   c. Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

III. Anggota Pemberi Kontribusi *(Contributing Member)*
   a. *Group Head*/setingkat *Group Head* lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   b. Sekretaris Komite

IV. Undangan Tetap *(Invitee)*
   a. Direktur Kepatuhan atau *Group Head* Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.
   b. Pejabat di bidang *operational risk* atau Senior *Operational Risk Head* sesuai dengan segmen pembahasan.

PROFIL *RISK MANAGEMENT AND CREDIT POLICY COMMITTEE*

Profil anggota Risk Management and Credit Policy Committee per 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut

Nama	Jabatan	Keterangan	Riwayat Pendidikan
Sulaiman Arif Arianto	Ketua/Anggota Tetap dengan Hak Suara	Wakil Direktur Utama	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Ahmad Siddik Badruddin	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Manajemen Risiko	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Panji Irawan	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Operation	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
Silvano Winston Rumantir	Anggota Tetap dengan Hak Suara	Direktur Keuangan & Strategi	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Direksi dalam Laporan Tahunan ini.
David Pizarda	Anggota Tetap dengan Hak Suara	SEVP Wholesale Risk	Riwayat Pendidikan Beliau dapat dilihat pada bagian Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.

URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB *RISK MANAGEMENT AND CREDIT POLICY COMMITTEE*

Dalam menjalankan fungsinya, RMPC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:

Kategori A – *Risk Management*

1. Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite*, limit risiko dan strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal.
2. Menetapkan *framework* dan metodologi manajemen risiko untuk melakukan identifikasi, pengukuran dan mitigasi risiko, termasuk untuk kondisi *stress* dan *contingency plan*.
3. Melakukan penyempurnaan penerapan manajemen risiko secara berkala maupun insidentil sebagai tindak lanjut perubahan kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi kecukupan permodalan dan profil risiko Perseroan.
4. Membahas dan menetapkan hal-hal strategis dalam lingkup manajemen risiko termasuk manajemen risiko di Entitas Anak.
5. Menetapkan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang memiliki kondisi khusus (seperti pelampauan alokasi dan limit dalam pengelolaan portofolio kredit).

Kategori B – *Credit Policy*

1. Memberikan masukan kepada Direksi dalam penyusunan Kebijakan Perkreditan atau Pembiayaan Bank, terutama yang berkaitan dengan perumusan prinsip kehati-hatian dalam perkreditan.
2. Memantau dan mengevaluasi perkembangan dan kualitas portofolio perkreditan atau pembiayaan secara keseluruhan.
3. Mengawasi penerapan Kebijakan Perkreditan serta merumuskan pemecahan dalam hal terdapat hambatan atau kendala dalam penerapannya, serta melakukan kajian berkala terhadap Kebijakan Perkreditan dan memberikan saran kepada Direksi dalam hal diperlukan perubahan atau perbaikan.
4. Memantau dan mengevaluasi kebenaran pelaksanaan kewenangan memutus kredit, proses pemberian, perkembangan dan kualitas kredit yang diberikan kepada pihak yang terkait dengan Bank dan debitur besar tertentu.
5. Memantau dan mengevaluasi kebenaran pelaksanaan ketentuan Batas Minimum Pemberian Kredit (BMPK), ketaatan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dan peraturan lain dalam pelaksanaan pemberian kredit, serta penyelesaian kredit bermasalah sesuai dengan yang ditetapkan dalam kebijakan perkreditan.
6. Memastikan dan mengevaluasi upaya Bank dalam memenuhi kecukupan jumlah penyisihan penghapusan kredit.
7. Menyampaikan laporan tertulis secara berkala dan memberikan saran langkah-langkah perbaikan kepada Direksi dengan tembusan kepada Dewan Komisaris mengenai hasil pengawasan atas penerapan dan pelaksanaan kebijakan perkreditan dan hasil pemantauan dan evaluasi mengenai hal-hal yang dimaksud.

PELAKSANAAN TUGAS *RISK MANAGEMENT AND CREDIT POLICY COMMITTEE*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya RMPC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih *Permanent Voting Member/Permanent Member*, atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Sepanjang tahun 2019, RMPC telah melaksanakan rapat sebanyak 14 (empat belas) kali dengan topik yang dibahas sebagai berikut:

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	3 Januari 2019	*Approval* Usulan Portfolio Guideline 2019.	100%
2.	16 Januari 2019	1. *Framework* Strategi Anti Fraud (SAF). 2. Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Mandiri Secara Individu Periode Semester II 2018.	100%
3.	11 Februari 2019	Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Mandiri / *Risk Based Bank Rating* (RBBR) secara Konsolidasi dan Profil Risiko Terintegrasi posisi Desember 2018.	100%
4	19 Maret 2019	1. *Update* Hasil Implementasi *Framework Operational Risk* di Bank Syariah Mandiri. 2. Persetujuan Hasil Simulasi *Bottom Up Stress Testing* Bank Mandiri Tahun 2018/2019.	100%
5.	18 April 2019	Persetujuan atas Penilaian Profil Risiko Individu dan Konsolidasi Q1 2019 Bank Mandiri.	80%
6.	20 Juni 2019	Persetujuan Perubahan Parameter dan *Threshold* Penilaian *Risk Based Bank Rating* (RBBR) Bank Mandiri Individu dan Konsolidasi.	Sirkuler
7.	16 Juli 2019	*Risk Based Bank Rating Bank Only* Semester I 2019.	100%
8.	19 Juli 2019	*Review Limit* Aktivitas *Trading* dan *Review Limit* Risiko Suku Bunga *Banking Book* (Sirkuler).	Sirkuler
9.	8 Agusutus 2019	Persetujuan atas Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Konsolidasi Semester I 2019.	100%
10.	27 Agustus 2019	*Update Sensitivity Analysis Upstream, Midstream,* dan *Downstream* Ekosistem Sawit dan CPO.	100%
11.	25 September 2019	Revisi SPO *Treasury Operation*.	100%
12.	16 Oktober 2019	Persetujuan atas Penilaian Profil Risiko Bank secara Individu dan Konsolidasi Triwulan III 2019.	100%
13.	13 November 2019	1. *Update Operational Risk* Q3 Tahun 2019. 2. *Review* Hasil Implementasi Pilot Control Testing Mandiri Tunas Finance. 3. Implementasi Model *Risk Management Framework.*	100%
14.	11 Desember 2019	*Portfolio Guideline* 2020.	100%

RENCANA KERJA *RISK MANAGEMENT AND CREDIT POLICY COMMITTEE* TAHUN 2019

Di tahun 2020, RMPC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 2 (tiga) kali dalam satu tahun. Adapun rencana kerja RMPC di tahun 2020 antara lain:

1. Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite*, limit risiko dan strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal.
2. Memantau dan mengevaluasi perkembangan dan kualitas portofolio perkreditan atau pembiayaan secara keseluruhan.

CREDIT COMMITTEE/RAPAT KOMITE KREDIT (RKK)

Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit.

Sejak awal Bank Mandiri berdiri telah diterapkan *Credit Committee* yang terdiri dari fungsi *Bussiness Unit* dan *Risk Unit* dan telah beberapa kali dilakukan penyempurnaan, namun pada tahun 2005 telah dilakukan perombakan proses pemberian kredit secara fundamental dalam rangka menjamin pemberian kredit yang lebih *prudent* serta sesuai prinsip-prinsip manajemen risiko yang *best practice* serta untuk mempertegas penerapan prinsip GCG. Setiap pemberian kredit di segmen *wholesale* harus dilakukan melalui pembahasan di forum Rapat Komite Kredit sebagai sarana penerapan *four–eyes principle* serta proses *check and balance* antara *Business Unit* sebagai unit Inisiator dengan *Credit Risk Management* selaku Unit Mitigasi Risiko.

Dalam RKK, Legal Group dan Compliance Group juga harus selalu hadir untuk memberikan pendapat dari sisi legal dan kepatuhan guna memperkuat aspek independensi, menghindari dominasi salah satu unit kerja, menghindari *conflict of interest* dan memastikan pengambilan keputusan yang obyektif dan bebas tekanan. Dalam hal salah satu anggota komite kredit menjalankan fungsi *credit recovery* disebut Komite Kredit Restrukturisasi.

STRUKTUR DAN KEANGGOTAAN *CREDIT COMMITTEE*

RKK dibentuk sebagaimana terakhir kali dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/52/2016 tanggal 30 Juli 2018 tentang *Executive Committee*. Sedangkan susunan anggota RKK diatur dengan mengacu *Four Eyes Principles* (komposisi berimbang antara pemegang kewenangan bisnis dengan pemegang kewenangan risiko kredit). Adapun sekretaris komite adalah *Group Head Large Corporate Risk* dan *Group Head Middle Corporate Risk*.

URAIAN TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB *CREDIT COMMITTEE*

Dalam menjalankan fungsinya, RKK memiliki tugas dan tanggung jawab sebagaimana diatur dalam Standar Prosedur Kredit per segmen sebagai berikut:

1. **Komite Kredit**
   Komite Kredit berwenang merekomendasikan dan atau memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit. Struktur kredit termasuk namun tidak terbatas pada limit kredit, tujuan/obyek pembiayaan, jenis kredit, sifat kredit, jangka waktu kredit, *grace period*, porsi pembiayaan, syarat kredit/*covenant* dan agunan.
2. **Komite Kredit – Restrukturisasi**
   Komite Kredit – Restrukturisasi berwenang merekomendasikan dan atau memutus sesuai kewenangan atas:
   a. Restrukturisasi dan penyelesaian kredit kolektibilitas 3, 4, 5 dan kolektibilitas 1 dan 2 pasca restrukturisasi yang masih dikelola *Credit Recovery Unit*.
   b. Restrukturisasi kredit kolektibilitas 1 dan 2 kategori *watch list*.
   c. Penyelamatan/penyelesaian kredit ekstrakomtabel, termasuk memutus Aktiva Yang Diambil Alih (AYDA).
   d. Hapus buku dan hapus tagih kredit.
3. Komite Kredit/Komite Kredit - Restrukturisasi bertanggung jawab atas kredit yang direkomendasikan dan/atau diputus sesuai *limit* kewenangan termasuk penentuan/perubahan struktur kredit sebagaimana tersebut di atas dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:
   a. Memastikan setiap kredit yang diberikan telah memenuhi norma-norma umum perbankan dan telah sesuai dengan asas-asas perkreditan yang sehat.
   b. Memastikan pelaksanaan pemberian kredit telah sesuai dengan ketentuan pokok/pedoman pemberian kredit yang berlaku di Bank.
   c. Memastikan pemberian kredit telah didasarkan pada penilaian yang jujur, obyektif, cermat, dan seksama serta terlepas dari pengaruh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pemohon kredit.
   d. Meyakini kredit yang akan diberikan dapat dilunasi pada waktunya, dan tidak akan berkembang menjadi kredit bermasalah.

PELAKSANAAN TUGAS *CREDIT COMMITTEE*

Sepanjang tahun 2019, *Credit Committee* telah melaksanakan rapat sebanyak 91 (Sembilan puluh satu) kali untuk segmen *Corporate* dan 126 (seratus dua puluh enam) kali untuk *segmen Commercial*.

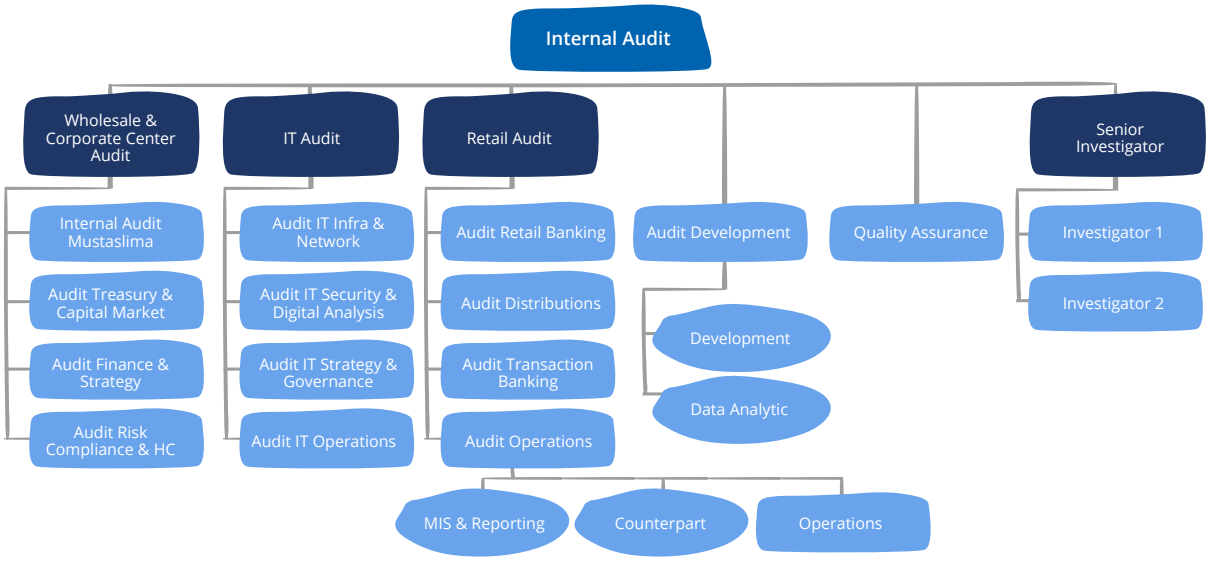
RENCANA KERJA *CREDIT COMMITTEE* TAHUN 2020

Di tahun 2020, RKK telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat. Adapun rencana kerja RKK di tahun 2020 antara lain merekomendasikan dan/atau memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit.

INTERNAL AUDIT

Memegang peran sebagai *Third line of defense*, Internal Audit Bank Mandiri memastikan bahwa pengendalian Internal di setiap *line of defense* semakin kuat dan matang. Oleh karena itu Internal Audit terus melakukan inovasi dalam penggunaan metodologi serta *tools* audit sehingga pelaksanaan audit lebih efektif dan efisien.

STRUKTUR ORGANISASI DAN KETUA INTERNAL AUDIT



KEDUDUKAN INTERNAL AUDIT DALAM STRUKTUR ORGANISASI

Di Bank Mandiri, Internal Audit bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama serta dapat berkomunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Sejak 1 November 2017, Internal Audit memiliki 4 (empat) Unit Kerja yang pembidangannya disesuaikan dengan strategi bisnis Bank Mandiri, yaitu *Wholesale & Corporate Center Audit Group*, *Retail Audit Group*, *IT Audit Group* dan Senior Investigator. Selain itu, Internal Audit juga memiliki 2 (dua) Departemen yang bertanggung jawab langsung kepada *Senior Executive Vice President/Chief Audit Executive* yaitu *Audit Development Department* dan *Quality Assurance Department*.

PROFIL KEPALA INTERNAL AUDIT



Mustaslimah
Senior Executive Vice President/
SEVP Internal Audit

Usia	54 Tahun
Kewarganegaaraan	Indonesia
Domisili	Depok
Riwayat Pendidikan	Sarjana di bidang Teknik Industri Pertanian dari Institut Pertanian Bogor (1988).
Riwayat Pekerjaan	- *Group Head Compliance* (2006-2010) - *Group Head Procurement and Fixed Asset* (2010-2014) - *Group Head Human Capital and Services* (2014-2015) - *Senior Executive Vice President/SEVP Internal Audit* (2015 – saat ini)
Dasar Hukum Pengangkatan	Sejak 2015 menjabat sebagai *Senior Executive Vice President/SEVP Internal Audit* berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/095/2015 tanggal 26 Maret 2015.
Sertifikasi	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5

PIHAK YANG MENGANGKAT DAN MEMBERHENTIKAN KEPALA INTERNAL AUDIT

Chief Audit Executive diangkat dan diberhentikan serta bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama atas persetujuan Dewan Komisaris atau Komite Audit dan selanjutnya dilaporkan kepada OJK. Pengangkatan *Chief Audit Executive* Perseroan telah dilaporkan kepada OJK melalui Surat tertanggal 23 Maret 2015.

INTERNAL AUDIT *CHARTER*

Internal Audit memiliki Internal Audit *Charter* yang disahkan oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama Bank Mandiri yang terakhir kali dimutakhirkan pada tanggal 9 Oktober 2019. Internal Audit *Charter* memberikan pedoman mengenai tujuan, kedudukan, wewenang, tanggung jawab dan ruang lingkup pekerjaan internal audit. Kedudukan, kewenangan dan tanggung jawab yang dinyatakan secara formal dalam Internal Audit *Charter* telah sesuai dengan Peraturan OJK No. 1/POJK.03/2019 tentang Penerapan Fungsi Audit Intern pada Bank Umum.

TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB INTERNAL AUDIT

Dalam melaksanakan fungsinya, tugas dan tanggung jawab Internal Audit antara lain sebagai berikut:

1. Merencanakan dan melaksanakan aktivitas internal audit dengan penekanan pada bidang/aktivitas yang mempunyai risiko tinggi serta mengevaluasi prosedur/*control system* yang ada untuk memperoleh keyakinan bahwa tujuan dan sasaran Bank dapat dicapai secara optimal dan berkesinambungan.
2. Melaksanakan investigasi, melaporkan, dan menyampaikan rekomendasi/kesimpulan atas *fraud* kepada Manajemen.
3. Bertindak sebagai Pembina Sistem untuk aktivitas Investigasi, termasuk untuk Investigasi yang dilaksanakan oleh unit kerja di luar Internal Audit.
4. Mengembangkan dan menjalankan program untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas Internal Audit.
5. Memberikan rekomendasi atas hasil audit dan memonitor tindak lanjut hasil aktivitas internal audit dan aktivitas investigasi.
6. Membantu tugas Direktur Utama dan Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan dengan

cara menjabarkan secara operasional baik perencanaan, pelaksanaan, maupun pemantauan hasil audit.
7. Melakukan koordinasi kegiatannya dengan kegiatan eksternal audit dan unit/fungsi penyedia *assurance* lainnya, agar dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal. Koordinasi dapat dilakukan antara lain melalui pertemuan secara periodik untuk membicarakan hal-hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak.
8. Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direksi, Dewan Komisaris, Komite Audit serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.
9. Membuat analisis dan penilaian di bidang keuangan, akuntansi, operasional, dan kegiatan lain melalui audit.
10. Mengidentifikasi segala kemungkinan untuk memperbaiki dan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya dan dana.
11. Memberikan saran perbaikan dan informasi yang objektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkatan manajemen.

KEWENANGAN INTERNAL AUDIT

Adapun kewenangan yang dimiliki oleh Internal Audit antara lain sebagai berikut:
1. Melakukan aktivitas internal audit terhadap semua unit kerja dalam organisasi Bank, Perusahaan Anak dan afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.
2. Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.
3. Melakukan komunikasi dan koordinasi dengan pihak eksternal termasuk regulator dan auditor eksternal.
4. Mengadakan rapat secara berkala dan insidentil dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan Komite Audit.
5. Mengakses seluruh informasi, catatan, karyawan, dan termasuk didalamnya namun tidak terbatas pada rekening dan sumber daya serta hal-hal lain yang dianggap perlu terkait dengan tugas dan fungsinya.
6. Melakukan aktivitas investigasi terhadap kasus/ masalah pada setiap aspek dan unsur kegiatan yang terindikasi *fraud* dan pelanggaran *code of conduct* dalam organisasi Bank, Perusahaan Anak dan afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.
7. Mengikuti rapat yang bersifat strategis tanpa memiliki hak suara.

KOMPOSISI PERSONIL INTERNAL AUDIT

Dalam menjalankan tugasnya, Internal Audit Perseroan didukung oleh Sumber Daya yang berkompeten serta memiliki kualifikasi yang memadai. Adapun jumlah komposisi personil Internal Audit adalah sebagai berikut.

Tabel Komposisi Personil Internal Audit Tahun 2019

Jabatan	Jumlah Pegawai
SEVP/ Chief Audit Executive	1
Chief Auditor	3
Senior Investigator Head	1
Audit Manager	11
Investigator Head	2
Department Head	3
Specialist	1
Specialist Investigator	4
Lead Auditor	14
Lead Investigator	2
Team Leader	1
Section Head	1
Investigator	3
Senior Auditor	19
Auditor	37
Junior Investigator	3
Officer	5
Supporting	8

SERTIFIKASI PROFESI INTERNAL AUDIT

Internal Audit selalu berupaya untuk memberikan pendidikan berkelanjutan bagi seluruh personilnya untuk memenuhi kualifikasi dan kompetensi yang memadai. Pendidikan yang diberikan berupa pendidikan profesi yang bersertifikasi baik yang bersifat nasional maupun Internasional, program *attachment* dan *training* di dalam maupun luar negeri. Adapun sertifikasi profesi yang telah dimiliki oleh Personil Internal Audit hingga tahun 2019 dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Sertifikasi Profesi Nasional Tahun 2019

Sertifikasi	Jumlah Pegawai
Qualified Internal Auditor – Dasar	15
Qualified Internal Auditor – Lanjutan	16
Qualified Internal Auditor – Manajerial	17
Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan – Auditor	9

Sertifikasi	Jumlah Pegawai
Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan – Supervisor	22
Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan – Manager	1
General Banking	9
Penguji (Assessor)	1
Certified Public Accountant (CPA Ind)	1
Sertifikat Manajemen Risiko Level I	102
Sertifikat Manajemen Risiko Level II	53
Sertifikat Manajemen Risiko Level III	18
Sertifikat Manajemen Risiko Level IV	4
Chartered Accountant	8

Tabel Sertifikasi Profesi Internasional Tahun 2019

Sertifikasi	Jumlah Pegawai
Certified Fraud Examiner	10
Certified Bank Auditor	1
Certified Information System Auditor	11
Certified Financial Services Auditor	1
Certified Internal Auditor	3

PARTISIPASI DALAM PERHIMPUNAN PROFESI INTERNAL AUDIT

Dalam rangka memperluas wawasan dan kompetensi profesional auditor internal, Internal Audit telah berpartisipasi dalam perhimpunan profesi Internal Audit antara lain:

Nama Kegiatan/ Organisasi	Jabatan	Waktu
Ikatan Auditor Internal Bank (IAIB)	SEVP Internal Audit sebagai Ketua Dewan Pengawas	2017-2020
	Salah satu *Department Head* (DH) Internal Audit sebagai Pengurus Bidang Training dan Edukasi	2017-2020
Forum Komunikasi Satuan Pengawasan Intern	SEVP Internal Audit sebagai Ketua	2019 - sekarang

Di tahun 2019, beberapa institusi melakukan *benchmark* ke Internal Audit Bank Mandiri. Daftar Institusi yang melakukan *Benchmarking* adalah sebagai berikut.

No	Tanggal *Benchmarking*	Institusi	Fokus Pembahasan
1	2 Mei 2019	PT Pegadaian (Persero)	*Audit Information System* (AIS)
2	12 Agustus 2019	Direktorat Jenderal Pajak	Sistem Pengendalian Intern Berbasis Sistem Informasi
3	3 Oktober 2019	Perum Peruri	*Risk Based Audit* dan Audit Investigasi
4	15 November 2019	PT Dahana (Persero) PT INTI (Persero)	Sistem Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko

KODE ETIK AUDITOR

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya Auditor Internal Bank Mandiri dituntut untuk bersikap *professional* dan taat pada kode etik yang telah ditetapkan. Kode etik Auditor Internal Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. **Integritas *(Integrity)***
   Internal Auditor memiliki integritas dengan membangun kepercayaan (*trust*) yang menjadi dasar untuk membuat penilaian (*judgement*) yang handal.
2. **Objektivitas *(Objectivity)***
   Internal Auditor menunjukkan objektivitas yang tinggi sesuai dengan standar profesi dalam mengumpulkan, mengevaluasi, dan mengkomunikasikan informasi tentang aktivitas atau proses yang sedang diperiksa. Selain itu, Internal Auditor melakukan penilaian (*judgement)* secara seimbang (*balanced*) dengan memperhatikan semua keadaan yang relevan dan tidak dipengaruhi oleh kepentingan pribadi atau orang lain.
3. **Kerahasiaan *(Confidentiallity)***
   Internal Auditor menghormati nilai dan kepemilikan atas informasi yang diterima dan tidak mengungkapkan informasi tersebut tanpa otorisasi yang berwenang kecuali terdapat kewajiban hukum atau profesi untuk mengungkapkan informasi tersebut.
4. **Kompetensi *(Competency)***
   Internal Auditor menggunakan pengetahuan, keahliandan pengalaman yang diperlukan dalam melaksanakan tugas audit.
   Aktivitas internal audit harus dilaksanakan dengan keahlian dan kemahiran profesional yaitu memiliki pengetahuan, keterampilan dan kompetensi lainnya yang dibutuhkan untuk melaksanakan tanggungjawabnya.

PENGEMBANGAN KOMPETENSI INTERNAL AUDIT

Pengembangan kompetensi Internal Audit dapat dilihat pada Bab Profil dalam Laporan Tahunan ini.

SISTEM INFORMASI INTERNAL AUDIT

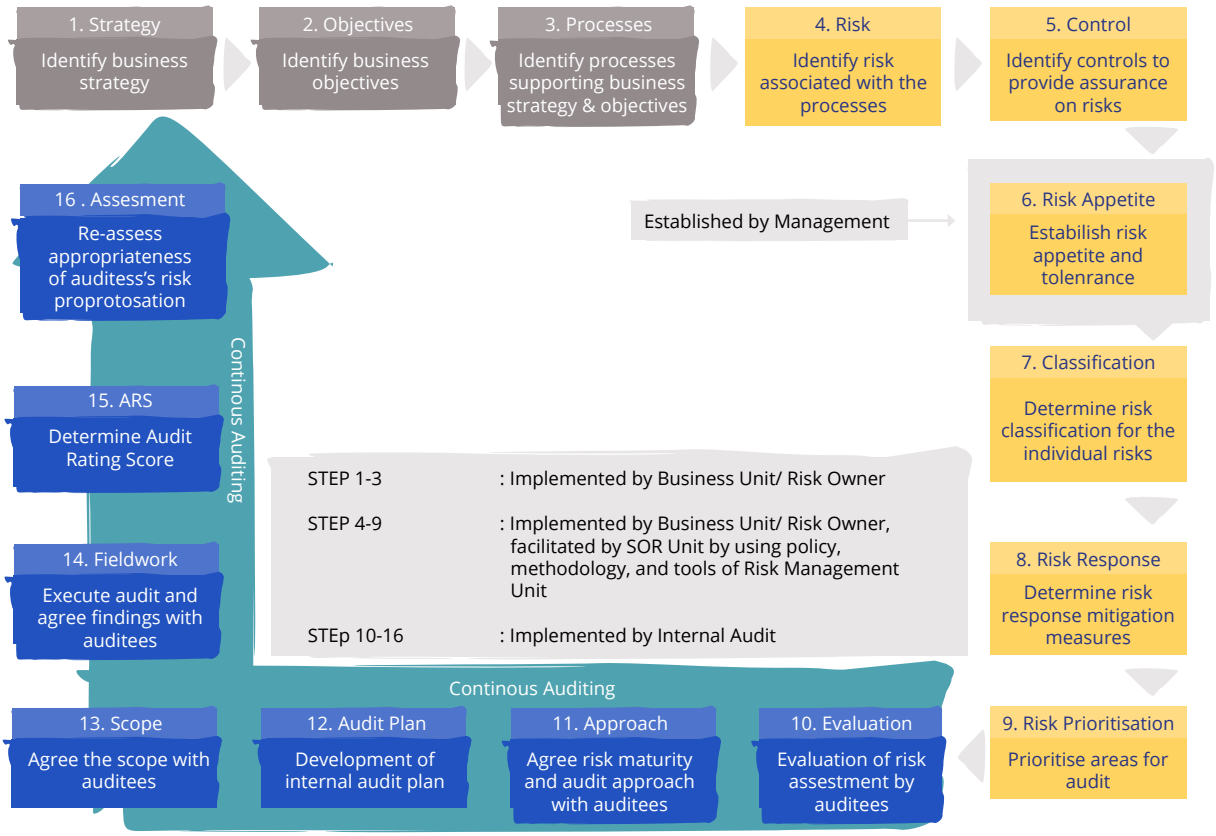
Untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan audit dan memberikan gambaran utuh kepada Manejemen terkait pelaksanaan audit, maka aktivitas audit yang terdiri dari tahap perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan monitoring dilakukan dengan menggunakan aplikasi yang dinamakan Sistem Informasi Manajemen Audit (SIMA). Aplikasi SIMA telah digunakan sejak 26 April 2013 dan terus ditingkatkan performanya dan pada tahun 2018 telah dilakukan *update* SIMA ke versi 4.5.

METODE AUDIT

Internal Audit menerapkan metodologi *risk based audit* dalam melaksanakan aktivitas internal audit dengan memfokuskan pada area yang berisiko tinggi. Penerapan metodologi ini sesuai dengan kebutuhan Perseroan, ketentuan Regulator dan *best practices*.

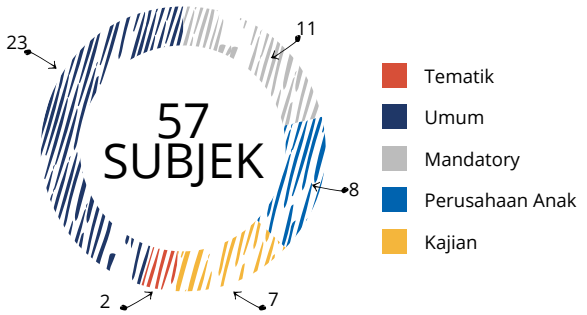
Penerapan metodologi *risk based audit* membutuhkan kerja sama yang baik antara Internal Audit dengan Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional serta Klien.

Berikut adalah *grand design* penerapan *risk based audit* di Bank Mandiri:



PROGRAM KERJA INTERNAL AUDIT

Pada tahun 2019 Internal Audit telah menyusun rencana audit sebanyak 51 (lima puluh satu) subyek penugasan yang terdiri dari Audit Tematik, Audit Umum, Audit *Mandatory*, Audit Entitas Anak dan Kajian. Penugasan-penugasan tersebut dilaksanakan oleh tiga unit kerja di Internal Audit, yaitu Unit Kerja *Wholesale & Corporate Center Audit Group*, Retail Audit Group, serta IT Audit Group. Adapun detail subjek penugasan dapat dilihat pada grafik berikut.



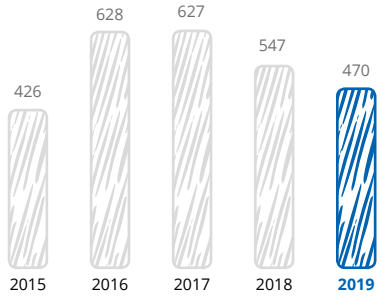
PELAKSANAAN KEGIATAN AUDIT TAHUN 2019

Perkembangan metodologi internal audit yang cukup dinamis mendorong unit kerja Internal Audit Perseroan untuk lebih responsif/tanggap dan proaktif. Dengan adanya perubahan ini, maka rencana audit (*audit plan*) yang awalnya statis menjadi lebih dinamis, menyesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan Perseroan. Adapun selama tahun 2019 telah dilaksanakan kegiatan audit berdasarkan rencana audit yang telah disusun sebelumnya untuk selanjutnya hasil audit tersebut akan ditindaklanjuti dan dijadikan salah satu bahan untuk melakukan perbaikan yang berkelanjutan di Bank Mandiri. Adapun jumlah temuan dan tindak lanjut hasil audit selama tahun 2019 dapat dilihat pada grafik berikut:

TEMUAN DAN TINDAK LANJUT HASIL AUDIT INTERNAL

Tahun	*Outstanding*	*Closed*	Total
2015	0	426	426
2016	0	628	628
2017	0	627	627
2018	0	547	547
2019	0	470	470

Temuan dan Tindak Lanjut Internal



STANDAR PELAKSANAAN FUNGSI AUDIT INTERN BANK

Tahun 2019 Otoritas jasa Keuangan (OJK) menerbitkan POJK No. 1/POJK.03/2019 tentang Penerapan Fungsi Audit Intern pada Bank Umum, berlaku sejak 29 Januari 2019 menggantikan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB) yang selama ini digunakan. Menindaklanjuti terbitnya POJK tersebut, Internal Audit telah melaporkan status kesiapan penerapan regulasi tersebut kepada Direktur Utama, Komisaris serta Komite Audit secara periodik. Finalisasi kesiapan Internal Audit ini ditandai dengan telah diadopsinya regulasi tersebut pada ketentuan Internal yaitu Internal Audit *Charter*, Kebijakan Internal *Control* Bank Mandiri (KICN) dan Standar Pedoman Internal Audit (SPIA). Perubahan atas ketentuan internal tersebut telah disetujui oleh Direktur utama dan Dewan Komisaris pada bulan Oktober tahun 2019.

PERATURAN OJK NO. 38/POJK.03/2016 DAN SURAT EDARAN OJK NO. 21/SEOJK.03/2017

Dalam pelaksanaan Audit, khususnya IT Audit, Bank juga tunduk pada ketentuan yang diatur dalam Peraturan OJK No. 38/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum dan Surat Edaran OJK No. 21/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum yang bertujuan untuk meningkatkan proses kerja *IT Audit* Bank Mandiri.

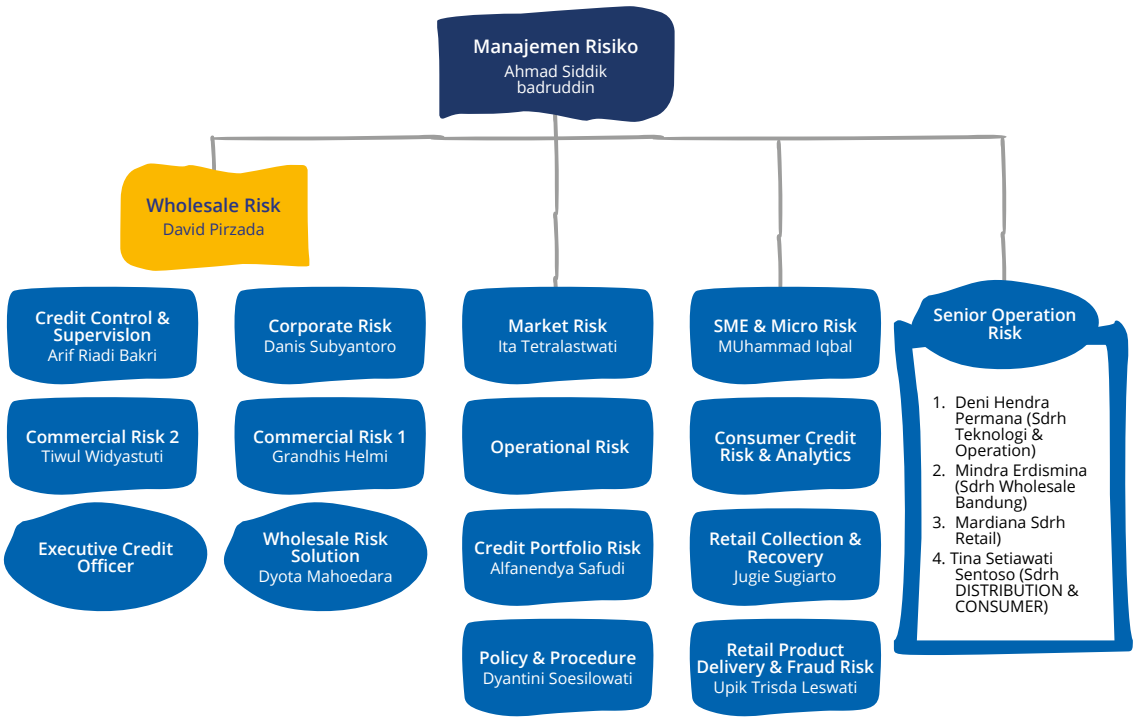
THE INTERNATIONAL STANDARDS FOR THE PROFESSIONAL PRACTICE OF INTERNAL AUDITING

Selain ketentuan regulator, pelaksanaan Internal Audit Bank Mandiri menyesuaikan terhadap *The International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing* (ISPPIA) yang ditetapkan oleh The Institute of Internal Auditors (IIA).

UNIT MANAJEMEN RISIKO

STRUKTUR ORGANISASI MANAJEMEN RISIKO

Struktur Manajemen Risiko di Bank Mandiri terdiri dari Direktorat Manajemen Risiko yang dipimpin oleh Direktur Manajemen Risiko yang juga membawahi unit Independent Risk Management dan unit Credit Approval Risk yaitu *Wholesale Risk* yang dipimpin oleh SEVP *Wholesale Risk*. Unit *Independent Risk Management* terdiri dari *Market Risk Group, Credit Portfolio Risk Group, Credit Control & Supervision Group, Policy & Procedures Group dan Operational Risk Group* yang masing-masing dipimpin oleh *Senior Vice President* (SVP).



TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB GROUP MANAJEMEN RISIKO

Pengelolaan Manajemen Risiko di Bank Mandiri secara umum dilakukan oleh beberapa unit kerja, yaitu *Market Risk Group, Operational Risk Group* dan *Credit Portfolio Risk Group* yang disupervisi oleh Direktur Manajemen Risiko. Adapun tugas dan tanggung jawab masing-masing unit kerja adalah sebagai berikut.

Group	Fungsi, Tugas dan Tanggung Jawab
Market Risk	1. Melakukan pengukuran risiko pasar dengan metode *Standard*, metode Internal dan permodelan risiko pasar. 2. Melakukan analisa, memberikan usulan rekomendasi dan melaksanakan fungsi pengendalian risiko pasar atas aktivitas *trading treasury* kepada unit bisnis dan manajemen. 3. Melakukan pengelolaan risiko likuiditas Bank dengan menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan risiko likuiditas serta menyusun alternatif strategi *funding liabilities* dan pembiayaan *assets* Bank agar likuiditas Bank dikelola secara efisien dengan risiko yang terkendali. 4. Melakukan pengelolaan risiko suku bunga dan nilai tukar pada *portfolio banking book* serta menyusun rekomendasi strategi pengelolaan neraca Bank agar tercapai *risk and return* yang optimal dalam rangka menjaga profitabilitas dan meningkatkan *shareholder value*. 5. Melakukan kajian metodologi *pricing* Dana Pihak Ketiga, kredit dan *Funds Transfer Pricing* yang sejalan dengan strategi pengelolaan *assets and liabilities*. 6. Mengelola manajemen sistem informasi dalam rangka pengelolaan risiko suku bunga, risiko nilai tukar dan risiko likuiditas.

Group	Fungsi, Tugas dan Tanggung Jawab
Operational Risk	1. Merumuskan, mengusulkan, dan memantau *Risk Appetite* Risiko Operasional. 2. Mengembangkan dan mengimplementasikan metodologi perhitungan beban modal Risiko Operasional *(Regulatory Capital Charge)* sesuai dengan regulasi yang berlaku maupun ketentuan Basel. Termasuk melakukan monitoring atas realisasinya. 3. Merumuskan, mengembangkan dan menyempurnakan framework terkait manajemen risiko operasional, antara lain prosedur, petunjuk teknis, metodologi dan *tools*. Termasuk melakukan sosialisasi, pelatihan, dan pendampingan implementasi *framework* manajemen risiko operasional kepada Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional. 4. Melakukan *monitoring* dan evaluasi kecukupan implementasi *framework* Manajemen Risiko Operasional diantaranya RCSA, KRI, LED dan *Issue and Action Management* di Unit Kerja Pemilik & Pengendali Risiko dan Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional. 5. Mendesain, mengembangkan, dan mengimplementasikan sistem terkait manajemen risiko operasional *(Operational Risk Management System /* ORMS*).* 6. Mengembangkan dan mengimplementasikan program *risk awareness* terhadap pengelolaan risiko operasional pada seluruh karyawan. 7. Mengembangkan sistem pelaporan sesuai *best practices* dan menyampaikan pelaporan Profil Risiko Operasional Bank kepada Manajemen atau Risk Management & Credit Policy Committee dan regulator secara *bankwide* dan terintegrasi 8. Melakukan *review* dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan proses bisnis kepada Unit Kerja Pemilik Risiko, Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional dan/atau kepada Komite Risk Management & Credit Policy Committee dalam rangka minimalisasi risiko operasional. 9. Memberikan rujukan, mengevaluasi, memberikan rekomendasi, sosialisasi, dan memberikan asistensi implementasi *framework* manajemen risiko operasional kepada Perusahaan Anak.
Credit Portfolio Risk	1. Mengembangkan dan menyempurnakan metodologi risiko kredit, *Credit Risk Tools (Rating & Scoring System, Watchlist, Credit Stress Testing* dan *Financial Spreadsheet*) serta proses yang digunakan dalam pemberian kredit untuk memenuhi kebutuhan pengembangan bisnis, perbaikan proses kredit, dan mengikuti perubahan regulasi, perkembangan kompetisi serta *best practices*. 2. Menyusun Portfolio Guideline sebagai acuan pertumbuhan kredit dan menetapkan portfolio limit (per sektor ekonomi/industri, segmen, wilayah) sebagai batasan risiko yang dapat diambil Bank (*risk appetite*). 3. Melaksanakan portfolio management pada skala bankwide maupun per segmen bisnis, yang mencakup pengaturan alokasi, realokasi dan konsentrasi portfolio kredit, pemantauan risiko sektoral, serta asesmen *stress testing* dan *sensitivity analysis* sektoral termasuk pengendalian portfolio apabila dibutuhkan. 4. Merumuskan, mempersiapkan dan mengkoordinasikan penerapan Enterprise Risk Management (ERM) yang meliputi kebijakan, tata kelola, metodologi, proses dan sistem informasi, untuk mendukung penerapan manajemen risiko yang melekat dalam proses bisnis dan *risk-based performance*, dengan mengacu kepada international best practice, regulasi OJK/BI dan penerapan Basel II/III. 5. Menyediakan identifikasi, pengukuran dan analisis risiko-risiko secara konsolidasi dan terintegrasi dengan perusahaan anak, antara lain melalui *Risk Profile*, *Risk-Based Bank Rating*, dan *Scenario Analysis (Stress Testing).* 6. Menjalankan fungsi enterprise *model risk management*, antara lain melalui implementasi model governance dan model validation, agar model-model yang digunakan Bank (model manajemen risiko maupun model bisnis) mempunyai kualitas yang dapat dipertanggung jawabkan secara akademis dan bisnis maupun telah memenuhi ketentuan regulator. 7. Mengelola database perkreditan dan datamart ERM yang akurat, handal dan tepat waktu untuk digunakan dalam proses modeling, portfolio management dan implementasi ERM.

PROFIL *GROUP HEAD*



Ita Tetralastwati
Group Head Market Risk

Usia	49 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	Sarjana di bidang Ekonomi Manajemen dari Universitas Gadjah Mada (1996).
Riwayat Jabatan	- Menjabat di Bank Mandiri sebagai: - Chief Dealer Cash & Liquidity (2009-2012) - Division Head Interest Rate Trading (2012-2015) - Divison Head FX Trading (2015-2016). - Group Head Market Risk (2016-sekarang) - Non Executive Director Bank Mandiri Europe Limited (2018-sekarang).

Adi Surya Djoko
Group Head Operational Risk

Usia	41 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	- Sarjana di bidang Manajemen dari STIE IBII (1999). - Pasca sarjana di bidang *Business Administration* dari The University of Western Australia (2005). - *Certified Anti-Money Laundering Specialist* (CAMS) – ACAMS - *Certified in Risk Information System Control* (CRISC) – ISACA - *Certified in Banking Risk Management* (level 4 of 5) *from* Global Association of Risk Professionals (GARP) & Bank Indonesia
Riwayat Jabatan	Menjabat di Bank Mandiri sebagai: - *Group Head Wholesale Operational Risk* (2016-2017) - *Group Head Operational Risk* (2017-sekarang).



Alfanendya Safudi
Group Head Credit Portfolio Risk

Usia	49 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	– Sarjana di bidang Teknik Industri dari Institut Teknologi Bandung (1994). – Financial Risk Manager (FRM) dari Global Association of Risk Professional (2015). – Chartered Financial Analyst (CFA) dari CFA Institute (2019).
Riwayat Jabatan	Menjabat di Bank Mandiri sebagai: – Head of Model Risk Validator (2010-2015). – Department Head Credit Risk Modelling (2015-2016). – Department Head Enterprise Risk Management (2016-2018). – Group Head Credit Portfolio Risk Group (2018).

SERTIFIKASI MANAJEMEN RISIKO

Jumlah Pegawai Bank Mandiri yang telah memperoleh sertifikasi Manajemen Risiko dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Sertifikasi Manajemen Risiko

Level	Pegawai Wajib SMR	Sesuai		Belum Sesuai	
		Jumlah	%	Jumlah	%
1	2.185 orang	2.109 orang	96,52%	76 orang	3,48%
2	771 orang	729 orang	94,55%	42 orang	5,45%
3	565 orang	504 orang	89,20%	61 orang	10,80%
4	110 orang	100 orang	90,91%	10 orang	9,09%
5	11 orang	11 orang	100.00%	0 orang	0.00%
Total	3.642 orang	3.453 orang	94,81%	189 orang	5,19%

Realisasi per level pegawai dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Level/Status	AVP-VP	Direksi	FAM-SM	SVP-SEVP	Grand Total
Memenuhi	2.269	11	1.038	135	3.453
Level 1	1.269		825	23	**2.117**
Level 2	507		213		720
Level 3	492			13	**505**
Level 4	1			99	**100**
Level 5		11			11
Grand Total	2.269	11	1.038	135	3.453

PELAKSANAAN TUGAS UNIT MANAJEMEN RISIKO TAHUN 2019

Pelaksanaan tugas Unit Manajemen Risiko tahun 2019 adalah sebagai berikut:

1. Mengembangkan metodologi pelaksanaan *Bottom Up Stress Testing* (BUST) dan *Recovery Plan stress testing* secara berkelanjutan, sehingga selain berkontribusi dalam supervisory review kestabilan sistem keuangan, Bank juga dapat menguji ketahanan permodalan (solvabilitas) dan likuiditas dalam skenario pemburukan termasuk mempersiapkan langkah-langkah mitigasi yang dibutuhkan untuk mengembalikan kondisi keuangan Bank.
2. Memperkuat *Credit Portfolio Management* yang mencakup pengaturan arah booking kredit produktif melalui Portfolio Guideline 2019. Selain itu, untuk mengantisipasi volatilitas kondisi *outlook* sektor Sawit & CPO di tahun 2019, telah dilakukan pengendalian portfolio Sawit dan CPO untuk menjaga pertumbuhan agar kualitas portfolio tetap terjaga. Bank Mandiri juga telah menginisiasi Portfolio Manager guna meningkatkan efektivitas monitoring terutama di wilayah yang diimplementasi mulai tahun 2017.
3. Memperbaiki *end to end credit process* pada segmen *wholesale* melalui:
   a. *Enhancement Credit Processing System* dalam rangka perbaikan end to end credit process dengan:
      - Implementasi *New Internal Rating Based Approach* (termasuk penyempurnaannya) untuk pengukuran tingkat risiko yang lebih presisi dan granular, termasuk implementasi New Rating System pada Kantor Luar Negeri (Bank Mandiri Hongkong, Bank Mandiri Singapore, Bank Mandiri Shanghai).
      - Enhancement ALERT dimana analisa EWS dapat senantiasa dilakukan pada kesempatan pertama (di luar periode triwulanan) ketika gejala penurunan kualitas debitur mulai teridentifikasi.
      - Pengembangan Pipeline Management System (PMS) untuk menghindari inisiasi kredit terhadap *customer* yang memiliki bad-historical (pernah ditolak), memiliki reputasi buruk serta tidak sesuai dengan preferensi *Industry Classification* dan lain-lain.

   b. Pengkinian Industri Peers Analysis sebagai acuan perbandingan kinerja keuangan pada masing-masing sektor industri.
4. Menyiapkan infrastruktur penerapan PSAK 71 melalui:
a. Penyelesaian model Basel (PD, LGD, EAD) dan Expected Credit Loss (ECL).
b. Implementasi sistem PSAK 71 dan parallel run perhitungan CKPN PSAK 71.
5. Meningkatkan *predictive power model application score* pada produk kartu kredit dan Kredit Serbaguna Mandiri dengan menggunakan alternatif data internal selain data kredit.
6. Bank Mandiri menjadi leading practices bagi implementasi Model *Risk Management Governance* yang meng-cover antara lain:
   a. *Model Risk Management Framework.*
   b. *Model Risk Management Governance & Organization* (berdasarkan konsep *Three Lines of Defences)*.
   c. Adanya model inventory dan perhitungan tingkat risiko model melalui indicator *Model Risk Index*.
7. Terlaksananya model validation dan periodic *model monitoring* yang merupakan bagian dari model *lifecycle*, sebagai *quality control* untuk memastikan model sesuai dengan *best practices* dan memenuhi kaidah statistik/matematis dengan mempertimbangkan aspek *business*, regulasi dan *risk management*.



REMUNERASI DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Bank Mandiri telah menerapkan kebijakan tata kelola remunerasi berdasarkan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum. Remunerasi merupakan imbalan yang ditetapkan dan diberikan kepada Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pegawai baik yang bersifat tetap maupun variabel dalam bentuk tunai maupun tidak tunai sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Penerapan tata kelola dalam pemberian Remunerasi bertujuan untuk mendorong dilakukannya *prudent risk taking* sehingga kelangsungan usaha Bank Mandiri dapat terjaga.

KEBIJAKAN REMUNERASI DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Dalam pemberian remunerasi bagi Dewan Komisaris, Bank Mandiri mengedepankan prinsip kehati-hatian serta mengacu pada peraturan perundangan yang berlaku. Saat ini Perseroan telah menerapkan tata kelola yang baik dalam pemberian remunerasi kepada Dewan Komisaris. Dalam memberikan remunerasi kepada Dewan Komisaris Perseroan memperhatikan prinsip kehati-hatian yang bertujuan untuk mendorong dilakukannya *prudent risk taking* dalam rangka menjaga kelangsungan usaha Perseroan.

Bank Mandiri berkomitmen untuk menerapkan tata kelola dalam pemberian remunerasi dengan menyusun kebijakan remunerasi yang telah disahkan melalui Surat Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi tentang Kebijakan Remunerasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tanggal 20 Maret 2018. Dalam menetapkan remunerasi Dewan Komisaris, Bank Mandiri mengacu pada:

1. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/05/2019 tanggal 31 Mei 2019 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris.
2. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN telah diubah terakhir dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-09/MBU/2012 tentang Perubahan atas Peraturan Peraturan Menteri Negara BUMN No PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.
3. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
4. Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tanggal 23 Desember 2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.
5. Anggaran Dasar Perseroan.

Berdasarkan POJK No.45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum, Bank Mandiri telah menerapkan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi yang telah mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk stabilitas keuangan bank, terciptanya manajemen risiko, kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, serta potensi pendapatan di masa yang akan datang. Perseroan dapat menunda remunerasi yang bersifat variabel yang ditangguhkan (*Malus*) atau menarik kembali remunerasi yang bersifat variabel yang sudah dibayarkan (*Clawback*) kepada pejabat yang tergolong *Material Risk Taker* (MRT), dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Perseroan menerapkan *Malus* dan/atau *Clawback* untuk kondisi khusus tertentu dalam penerapan remunerasi bersifat variabel, dengan mempertimbangkan faktor antara lain:
   -. Besarnya kerugian finansial maupun non finansial Perseroan.
   -. Keterlibatan pegawai bersangkutan secara langsung maupun tidak langsung dalam kerugian yang terjadi.
2. Remunerasi yang bersifat variabel wajib ditangguhkan sebesar persentase tertentu yang ditetapkan oleh Perseroan.
3. Kebijakan ini berlaku untuk pejabat yang tergolong MRT, dengan kriteria sebagai berikut:
   - Menyebabkan kerugian bank finansial maupun non finansial.
   - Melakukan tindakan kecurangan (*fraud*), melanggar hukum, perilaku tidak etis, dan/atau pemalsuan catatan.
   - Melakukan pelanggaran terhadap kebijakan, peraturan, dan prosedur bank secara sengaja.
   - Menyebabkan dampak negatif yang signifikan terhadap permodalan bank yang tidak disebabkan oleh peubahan iklim ekonomi atau industri.
4. Dalam implementai remunerasi MRT, Bank Mandiri berpedoman terhadap ketentuan OJK, Peraturan Menteri BUMN, dan kebijakan remunerasi Perseroan.

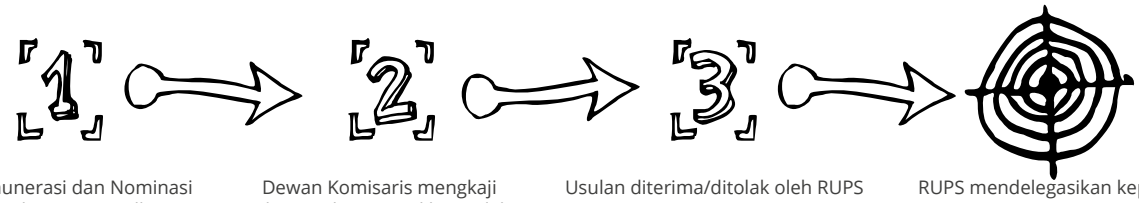
KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI

Dewan Komisaris telah membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi yang bertujuan untuk membantu dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan remunerasi dan nominasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Salah satu tugas dari Komite Remunerasi dan Nominasi adalah membuat

suatu sistem remunerasi bagi Dewan Komisaris, Direksi yang akan menjadi bagian dari pedoman kebijakan tata kelola perusahaan serta akan menjadi dasar bagi Dewan Komisaris dan RUPS dalam menetapkan remunerasi anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.

Uraian terkait Komite Remunerasi dan Nominasi telah dijelaskan pada bagian Komite Remunerasi dan Nominasi Bab Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

PROSEDUR PENETAPAN REMUNERASI



Komite Remunerasi dan Nominasi menyusun dan mengusulkan rekomendasi mengenai remunerasi bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris mengkaji rekomendasi yang dibuat oleh Komite Remunerasi dan Nominasi dan mengusulkan peninjauannya di RUPS

Usulan diterima/ditolak oleh RUPS

RUPS mendelegasikan kepada Dewan Komisaris untuk menentukan besaran remunerasi

Penetapan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi dilakukan dengan tata cara sebagai berikut:
1. Komite Remunerasi dan Nominasi melakukan kajian remunerasi bagi anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
2. Komite Remunerasi dan Nominasi melakukan koordinasi dengan Direktur dan Pejabat yang membidangi *Human Capital* serta unit kerja terkait dalam rangka menyusun usulan Remunerasi.
3. Dalam menetapkan kebijakan remunerasi yang bersifat variabel, Komite Remunerasi dan Nominasi berkoordinasi dengan Satuan Kerja Manajemen Risiko.
4. Komite Remunerasi dan Nominasi berdasarkan kajian menyusun rekomendasi remunerasi dan kemudian disampaikan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.
5. Dewan Komisaris menyampaikan usulan dan rekomendasi atas dasar kajian Komite Remunerasi dan Nominasi kepada RUPS untuk memperoleh persetujuan.
6. Usulan den rekomendasi Dewan Komisaris kepada RUPS dapat berupa:
   a. Persetujuan mengenai bentuk dan besaran Remunerasi; atau
   b. Persetujuan untuk diberikan kewenangan kepada Dewan Komisaris dalam menetapkan bentuk dan besaran remunerasi.

PROSES PENYUSUNAN KEBIJAKAN REMUNERASI

Kebijakan remunerasi merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan dan/atau mempertahankan karyawan, pejabat eksekutif, Direksi dan Dewan Komisaris yang kompeten serta berkualitas. Kebijakan remunerasi merupakan strategi Bank Mandiri dalam memberikan imbalan yang disesuaikan dengan kemampuan Bank Mandiri agar dapat mengakomodir perubahan demografi pegawai, pengelolaan biaya tenaga kerja, dan dalam rangka mendorong pencapaian tujuan bisnis Bank Mandiri.

Remunerasi Bank Mandiri disusun dengan tujuan untuk dapat menarik, mempertahankan, memotivasi, dan meningkatkan keterikatan pagawai agar dapat secara terus menerus memberikan kinerja yang optimal, mendukung visi, misi, dan strategi Bank Mandiri.

Penyusunan kebijakan remunerasi Bank Mandiri memperhatikan:
1. Kinerja keuangan dan pemenuhan cadangan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Remunerasi yang berlaku pada industri sesuai dengan kegiatan usaha Perseroan sejenis dan skala usaha perseroan dalam industrinya.
3. Tugas, tanggung jawab dan wewenang anggota Direksi dan/anggota Dewan Komisaris dikaitkan dengan pencapaian tujuan dan kinerja Perseroan.
4. Target kinerja atau kinerja masing-masing anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris agar tercapai kesetaraan antara hasil kerja dengan imbalan yang diterima.
5. Keseimbangan tunjangan antara yang bersifat tetap dan bersifat variabel.
6. Pertimbangan sasaran dan strategi jangka Panjang Bank.

INDIKATOR/CAKUPAN KEBIJAKAN REMUNERASI DAN IMPLEMENTASINYA

Sehubungan dengan berlakunya Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum, Bank Mandiri telah memiliki Kebijakan Remunerasi yang disahkan melalui Surat Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi tanggal 20 Maret 2018. Kebijakan remunerasi yang telah ditetapkan saat ini masih mengatur terkait remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi, selanjutnya akan diterapkan bagi pegawai di level tertentu yang akan ditetapkan sebagai *material risk taker*. Penetapan material *risk taker* dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualittatif dan kuantitatif.
Dalam penetapan remunerasi karyawan, Pejabat Eksekutif, Direksi dan Dewan Komisaris, Komite Remunerasi dan Nominasi mempertimbangkan beberapa hal, antara lain:

1. Hasil *benchmarking* remunerasi karyawan, pejabat eksekutif, aggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dengan industry sejenis (*peer group*).
2. Ukuran dan kompleksitas dari operasi perusahaan.
3. Remunerasi terdiri dari gaji/honorarium dan benefit yang bisa distandarisasi yaitu Tunjangan Hari Raya Cuti Tahunan (THR), Rumah Dinas, Kendaraan Dinas, Fasilitas Kesehatan dan Utilities serta benefit lainnya. Sedangkan remunerasi yang berdasarkan kinerja adalah bonus/insentif untuk karyawan dan tantiem untuk Direksi dan Dewan Komisaris.

REMUNERASI YANG DIKAITKAN DENGAN RISIKO

Dalam memberikan remunerasi Bank Mandiri memperhatikan prinsip-prinsip kehati-hatian yang bertujuan untuk mendorong dilakukannya *prudent risk taking* dalam rangka menjaga kelangsungan usaha Bank Mandiri. Bank Mandiri menentukan metode pengukuran kinerja dan jenis risiko dalam menetapkan pemberian Remunerasi yang Bersifat Variabel sesuai skala dan kompleksitas kegiatan usaha Bank Mandiri. Dalam menetapkan kebijakan remunerasi Bank Mandiri memperhatikan jenis, kriteria, dampak serta perubahan penentuan jenis risiko utama dalam menetapkan remunerasi.

PENGUKURAN KINERJA DIKAITKAN DENGAN REMUNERASI

Dalam pemberian remunerasi, Bank Mandiri melakukan pengukuran kinerja yang dikaitkan dengan remunerasi meliputi tinjauan mengenai kebijakan remunerasi yang dikaitkan dengan penilaian kinerja, metode dalam mengaitkan Remunerasi individu dengan kinerja Bank Mandiri, kinerja unit kerja dan kinerja individu serta metode yang digunakan Bank Mandiri untuk menyatakan bahwa kinerja (*key performance indicator*) yang disepakati tidak dapat tercapai sehingga perlu dilakukan penyesuaian atas remunerasi serta besarnya penyesuaian remunerasi jika kondisi tersebut terjadi.

Penerapan strategi remunerasi juga dilaksanakan dengan memperhatikan kinerja dari tiap-tiap individu pegawai *(based on performance)*, kinerja unit kerja dan kinerja Bank Mandiri secara keseluruhan, namun tetap dalam anggaran yang ditetapkan.

PENENTUAN REMUNERASI DIKAITKAN DENGAN KINERJA DAN RISIKO

Bank Mandiri memberikan remunerasi yang bersifat variabel yakni remunerasi yang dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain Bonus, tantiem/insentif kinerja atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu. Remunerasi yang berupa bonus, tantiem, insentif dapat diberikan dalam bentuk tunai, saham atau instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan oleh Bank Mandiri dengan ketentuan khusus untuk kepentingan Dewan Komisaris diberikan dalam bentuk tunai untuk menghindari unsur benturan kepentingan dalam menjalankan kepengawasan.

JASA KONSULTAN EKSTERNAL

Untuk mengetahui posisi remunerasi Bank Mandiri terhadap kondisi pasar, setiap tahun Bank Mandiri turut berpartisipasi dalam *Annual Salary Survey* yang diselenggarakan oleh pihak ketiga yang independen dan kompeten. Hasil kajian dari survei tersebut digunakan sebagai dasar dalam menyesuaikan strategi remunerasi Bank Mandiri.

REMUNERASI DAN FASILITAS DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

STRUKTUR REMUNERASI ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi diberikan dengan memperhatikan pada ketentuan remunerasi yang berlaku, yaitu dalam bentuk:

1. Remunerasi yang bersifat tetap, yaitu remunerasi yang tidak dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain gaji/honorarium, fasilitas, tunjangan perumahan, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan, tunjangan hari raya dan santunan purnajabatan.
   Remunerasi yang berupa Gaji/Honorarium, Fasilitas, Tunjangan dan santunan purnajabatan diberikan dalam bentuk tunai.
2. Remunerasi yang bersifat variabel, yaitu remunerasi yang dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain Bonus, Tantiem/Insentif Kinerja atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu.
   Remunerasi yang berupa Bonus, Tantiem, Insentif dapat diberikan dalam bentuk tunai, saham, atau instrument yang berbasis saham yang diterbitkan oleh Perseroan dengan ketentuan khusus untuk Dewan Komisaris diberikan dalam bentuk tunai untuk menghindari unsur benturan kepentingan dalam menjalankan pengawasan.

Struktur penetapan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Struktur Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan	
		Dewan Komisaris	Direksi
1.	Honorarium	Besarnya faktor jabatan Komisaris Utama 45% dari Direktur Utama Wakil Komisaris Utama 42,5%dari Direktur Utama Komisaris 90% dari Komisaris Utama	Besarnya Faktor Jabatan Wakil Direktur Utama 95% dari Direktur Utama Direktur Yang Membidangi SDM 90% dari Direktur Utama Anggota Direksi Lainnya 85% dari Komisaris Utama
2.	Tunjangan		
	Tunjangan Hari Raya Keagamaan	1 (satu) kali honorarium	1 (satu) kali honorarium
	Tunjangan Transportasi	Sebesar 20% dari honorarium	*Tidak diberikan*
	Tunjangan Cuti Tahunan	Tidak diberikan	Tidak diberikan
	Santunan Purna Jabaran	Premi asuransi maksimal 25% dari honorarium/tahun	Premi asuransi maksimal 25% dari gaji/tahun
	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus
	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus.
3.	Fasilitas		
	Fasilitas Kendaraan Dinas	Diberikan dalam bentuk tunjangan transportasi sebesar 20% dari honorarium	Diberikan 1(satu) kendaraan dinas yang diberikan dalam bentuk sewa sesuai kriteria yang telah ditetapkan
	Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal No. KEP.KOM/018/2019	Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal No. KEP.KOM/018/2019
	Fasilitas Perkumpulan Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan yang relevan dengan kegiatan perseroan	Maksimum 2 (dua) keanggotaan yang relevan dengan kegiatan perseroan
	Fasilitas Bantuan Hukum	Fasilitas bantuan hukum sesuai kebijakan internal No. KEP.KOM/018/2019	Fasilitas bantuan hukum sesuai kebijakan internal No. KEP.KOM/018/2019
4.	Bonus, Tantiem, Insentif	Dapat diberikan dalam bentuk saham maupun tunai.	Dapat diberikan dalam bentuk saham maupun tunai.

JUMLAH NOMINAL TIAP-TIAP KOMPONEN STRUKTUR REMUNERASI DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Remunerasi dalam satu tahun dikelompokkan dalam kisaran tingkat penghasilan adalah sebagai berikut.

Jumlah Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah diterima			
	Dewan Komisaris		Direksi	
	Orang	Jutaan Rupiah	Orang	Jutaan Rupiah
Remunerasi				
Gaji	8 Orang	17.401,23	12 Orang	59.477,13
Tunjangan Perumahan	-	-	10 Orang	2.557,50
Tunjangan Transportasi	8 Orang	2.665,65	4 Orang	561,98
Tunjangan Hari Raya	8 Orang	2,069.26	12 Orang	5.474,77
Tantiem	8 Orang	97,829.70	14 Orang*)	277.170,29
Fasilitas Lain dalam Bentuk Natura				
Perumahan (tidak dapat dimiliki)	-	-	3 Orang	-
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	-	-	12 Orang	-
Asuransi purna jabatan (dapat dimiliki)	8 Orang	4.861,22	12 Orang	10.140,28
Kesehatan (tidak dapat dimiliki)	8 Orang	372,33	12 Orang	1.520,42
Jumlah Remunerasi per orang dalam 1 tahun				
Di atas Rp2 miliar	8 Orang	-	12 Orang	-
Di atas Rp1 miliar sampai dengan Rp2 miliar	-	-	-	-
Di atas Rp500 juta sampai dengan Rp1 miliar	-	-	-	-
Rp500 juta ke bawah	-	-	-	-

*)Termasuk Direksi yang berakhir masa jabatannya pada RUPS Tahunan 2019

Dalam rangka penerapan POJK No. 45/POJK.03/2015 atas dasar Kinerja Tahun 2018 Bank Mandiri juga telah memberikan tantiem yang ditangguhkan bonus dalam bentuk saham Bank Mandiri bagi Direksi dan Komisaris Non Independen sedangkan untuk Komisaris Independen diberikan dalam bentuk deposito. Adapun masa penaguhan tantiem selama 3 (tiga) tahun atau sampai dengan berahkirnya masa jabatan. pemberian tantiem yang ditangguhkan dalam bentuk saham telah dilaporkan pada tanggal 26 Juni 2019 melalui Surat tanggal 28 Juni 2019 dengan rincian sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Bonus Saham
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	220.900
Askolani	Komisaris	210.500
Ardan Adiperdana	Komisaris	210.500
Widyo Pramono	Komisaris	210.500
Kartika Wirjoatmojo	Direktur Utama	519,900
Sulaiman A Arianto	Wakil Direktu Utama	467,900
Royke Tumilaar	Direktur	441,900
Hery Gunardi	Direktur	441,900
Ahmad Sidik Badruddin	Direktur	441,900
Rico Usthavia Frans	Direktur	441,900
Darmawan Junaidi	Direktur	441,900
Alexandra Askandar	Direktur	345,100
Agus Dwi Handaya	Direktur	345,100
Panji Irawan	Direktur	345,100
Donsuwan Simatupang	Direktur	345,100
Ogi Prastomiyono*)	Direktur	96.800
Tardi*)	Direktur	96.800
Kartini Sally*)	Direktur	96.800

*)diberikan secara proporsional sesuai dengan masa kerja.

REMUNERASI YANG BERSIFAT VARIABEL

Bank Mandiri memberikan kompensasi yang bersifat *variable* diantaranya Tunjangan Lokasi, Tunjangan Jabatan tertentu, Tunjangan Penampilan untuk pegawai *frontliner*, Kompensasi Lembur, Bonus pencapaian kinerja, Insentif penjualan, *retention program* serta program *Long Term Incentive* dalam bentuk saham. Remunerasi yang bersifat variabel diberikan dalam bentuk saham Bank Mandiri bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris Non Independen serta dalam bentuk tunai bagi anggota Dewan Komisaris Independen dengan ketentuan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015.

JUMLAH DIREKSI, DEWAN KOMISARIS DAN PEGAWAI PENERIMA REMUNERASI YANG BERSIFAT VARIABEL

Jumlah Direksi, Dewan Komisaris dan Karyawan yang menerima remunerasi yang bersifat variabel selama 1 (satu) tahun dan total nominal adalah sebagai berikut.

Remunerasi yang bersifat variabel	Jumlah diterima dalam 1 (satu) Tahun			
	Direksi		Dewan Komisaris	
	Orang	Juta Rp	Orang	Juta Rp
Total	14*)	55,434.06	8	19,565.94

*)Termasuk DIreksi yang berahkir masa jabatannya pada RUPS Tahunan 2019

JABATAN DAN JUMLAH PIHAK YANG MENJADI *MATERIAL RISK TAKERS*

Seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri adalah *material risk takers*. Anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang menjabat selama pada tahun buku 2019 sejumlah 20 (dua puluh) orang.

SHARES OPTION

Bank Mandiri tidak menerbitkan program *shares option* untuk Direksi, Dewan Komisaris, pegawai sepanjang tahun 2019.

RASIO GAJI TERTINGGI DAN TERENDAH

Bank Mandiri senantiasa menaati seluruh aturan yang berlaku terkait remunerasi kepada pegawai. Besaran remunerasi yang diberikan telah disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku dan berada di atas standar Upah Minimum yang berlaku di wilayah operasional Bank Mandiri. Dalam menerapkan tata kelola remunerasi Bank Mandiri senantiasa berupaya menjaga *gap* rasio gaji seluruh pegawai agar tidak terdapat perbedaan yang terlalu tinggi.

Secara rinci informasi terkait rasio gaji tertinggi dan terendah telah dijelaskan pada Bab Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

JUMLAH PENERIMA DAN JUMLAH TOTAL REMUNERASI YANG BERSIFAT VARIABEL

Selama tahun 2019, tidak terdapat jumlah penerima dan jumlah total Remunerasi yang Bersifat Variabel yang dijamin tanpa syarat akan diberikan oleh Bank Mandiri kepada calon Direksi, calon Dewan Komisaris, dan/atau calon Pegawai selama 1 (satu) tahun pertama bekerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 21 Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015.

JUMLAH PEGAWAI YANG TERKENA PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA

Selama tahun 2019, terdapat 60 (enam puluh) pegawai yang terkena pemutusan hubungan kerja (PHK) yang disebabkan karena adanya pelanggaran atas kode etik Bank Mandiri.

JUMLAH TOTAL REMUNERASI YANG BERSIFAT VARIABEL YANG DITANGGUHKAN

Sampai dengan akhir tahun 2019, jumlah remunerasi yang bersifat variabel yang masih ditangguhkan baik berupa saham Bank Mandiri ataupun deposito berjangka adalah sebagai berikut:

a. Saham dengan total 7.661.700 lembar saham.
b. Tunai dengan total Rp8.675.576.704.

JUMLAH REMUNERASI YANG DIBERIKAN DALAM SATU TAHUN

Jumlah remunerasi yang diberikan dalam satu tahun bagi Dewan Komisaris dan Direksi secara rinci dapat dilihat pada bagian Jumlah Nominal Tiap-Tiap Komponen Struktur Remunerasi Dewan Komisaris Dan Direksi dalam Bab Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

INFORMASI KUANTITATIF

Informasi kuantitif mengenai:
1. Total sisa Remunerasi yang masih ditangguhkan baik yang terekspos penyesuaian implisit maupun eksplisit.
2. Total pengurangan Remunerasi yang disebabkan karena penyesuaian eksplisit selama periode laporan.
3. Total pengurangan Remunerasi yang disebabkan karena penyesuaian implisit selama periode laporan.

Sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Jenis Remunerasi yang Bersifat Variabel	Sisa yang Masih Ditangguhkan	Total Pengurangan Selama Periode Laporan		
		Disebabkan Penyesuaian Eksplisit (A)	Disebabkan Penyesuaian Eksplisit (B)	Total (A) + (B)
1. Tunai (dalam juta rupiah)	Rp2.556,89 juta	-	-	-
2. Saham/Instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan Bank. (dalam lembar saham dan nominal juta rupiah yang merupakan konversi dari lembar saham tersebut)	2.813.600 lembar saham dengan nominal Rp19.153,98 juta	-	-	-

AKUNTAN PUBLIK

Berdasarkan Peraturan OJK No. 32/POJK.03/2016 tentang perubahan atas No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank, audit atas Laporan Keuangan Perseroan untuk tahun buku 2019 telah dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik yang independen, kompeten, profesional dan obyektif sesuai dengan Standar Profesional Akuntan Publik, serta perjanjian kerja dan ruang lingkup audit yang telah ditetapkan.
Agar proses audit sesuai dengan Standar Profesional Akuntan Publik dan ruang lingkup audit yang telah ditetapkan serta selesai tepat waktu, maka secara rutin dilakukan pertemuan-pertemuan yang membahas beberapa permasalahan penting yang signifikan.
Perseroan selalu berupaya meningkatkan komunikasi antara Akuntan Publik, Komite Audit dan Manajemen Perseroan untuk dapat meminimalisir kendala-kendala yang terjadi selama proses audit berlangsung.

PENERAPAN FUNGSI AUDIT EKSTERNAL

Fungsi Audit Eksternal diimplementasikan melalui pelaksanaan Audit Laporan Keuangan Perseroan oleh Kantor Akuntan Publik dan Akuntan Publik, dalam rangka memastikan bahwa informasi keuangan dimaksud disusun dan disajikan secara berkualitas, membentuk dan menyatakan pendapat atas kewajaran Laporan Keuangan Perseroan serta menguji pengendalian internal (*internal control reviu*), termasuk melakukan pengujian kembali atas hal-hal yang sudah diuji oleh Internal Audit dan melakukan observasi dari prosedur yang dilakukan oleh Internal Audit.

PENUNJUKAN AKUNTAN PUBLIK

Penunjukan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai Auditor Eksternal yang mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak, dan Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., untuk Tahun Buku 2019 ditetapkan dalam RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2019, dengan berpedoman pada ketentuan OJK dan ketentuan terkait lainnya. Tahun buku 2019, merupakan periode tahun audit kelima bagi KAP Purwantono, Sungkoro & Surja.

Adapun kronologis proses penetapan Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2019 adalah sebagai berikut:
1. Dewan Komisaris menyampaikan permintaan kepada Direksi untuk melakukan pemilihan KAP yang akan ditetapkan sebagai Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2019.

2. Direksi melakukan proses pengadaan dalam rangka pemilihan KAP sebagai Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2019 sesuai permintaan Dewan Komisaris, yang dimulai dengan tahapan pembentukan Tim Pengadaan sampai dengan tahapan melakukan evaluasi aspek teknis dan aspek finansial atas proposal yang disampaikan oleh KAP Peserta Pengadaan serta menyampaikan hasilnya kepada Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
3. Berdasarkan hasil pengadaan, Komite Audit menyusun dan menyampaikan rekomendasi atas penunjukan KAP kepada Dewan Komisaris.
4. Dewan Komisaris menyampaikan usulan penunjukan AP dan/atau KAP kepada RUPS Tahunan dengan memperhatikan rekomendasi Komite Audit.
5. RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2019, memutuskan untuk menetapkan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai KAP yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak dan Laporan keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., untuk Tahun Buku 2019, termasuk memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi KAP tersebut, serta menetapkan KAP pengganti dalam hal KAP Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2019.
6. Bank Mandiri menyampaikan surat kepada KAP Peserta Pengadaan yang menyampaikan proposal mengenai hasil keputusan RUPS Tahunan yang menetapkan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai KAP yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak dan Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. untuk Tahun Buku 2019.

Bank Mandiri menerapkan prinsip-prinsip Etika Profesi dalam melakukan penetapan KAP (Auditor Eksternal yaitu:
1. Tanggung jawab profesi;
2. Kepentingan umum (publik);
3. Integritas;
4. Objektivitas;
5. Kompetensi dan kehati-hatian profesional;
6. Kerahasiaan;
7. Perilaku profesional;
8. Standar teknis.

KANTOR AKUNTAN PUBLIK, NAMA AKUNTAN DAN *FEE*

Berdasarkan Pasal 6 Peraturan POJK No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank telah diatur bahwa Laporan Keuangan posisi akhir bulan Desember yang diumumkan secara triwulanan dan tahunan wajib diaudit oleh Akuntan Publik yang terdaftar di OJK.

Fee pekerjaan audit dan jasa-jasa lainnya KAP Purwantono, Sungkoro & Surja untuk tahun buku 2019 sebesar Rp23.432.100.000,. (termasuk OPE dan PPN) terdiri dari:
1. Jasa Audit dan jasa-jasa lainnya sebesar Rp12.607.100.000 (termasuk OPE dan PPN).
2. Jasa analisa atas penyelesaian koreksi saldo rekening nasabah, saldo akrual bunga, dan transaksi lain, sebagai bagian dari audit atas laporan keuangan konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak pada tanggal dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2019 sebesar Rp675.000.000 (termasuk OPE dan PPN).
3. Jasa-jasa yang terkait dengan pelaksanaan *Corporate Action* Bank Mandiri pada tahun 2019 sebesar Rp10.150.000.000 (termasuk OPE dan PPN).

Fee atas jasa yang diberikan KAP Purwanto, Sungkoro & Surja untuk tahun buku 2019 sebesar Rp12.607.100.000 (termasuk OPE dan PPN) terdiri dari *Fee* Audit atas Laporan Keuangan sebesar Rp11.703.932.075 (termasuk OPE dan PPN) dan sisanya sebesar Rp903.167.925 (termasuk OPE dan PPN) untuk *fee* jasa lain yang diberikan.

Berikut kronologis penugasan KAP dan AP yang telah mengaudit Laporan Keuangan Bank Mandiri tahun buku 2010-2019 sebagai berikut:

Tahun	Kantor Akuntan Publik	Nama Akuntan (Signing Partner)	Periode KAP	Periode AP	Fee *) (Dalam Ribuan)	Izin KAP
2019	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Benyanto Suherman	5	2	12.607.100	603/KM.1/2015
2018	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Benyanto Suherman			11.990.000	603/KM.1/2015
2017	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja		3	10.000.000	603/KM.1/2015
2016	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja			7.850.000	603/KM.1/2015
2015	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja			7.330.000	603/KM.1/2015

Tahun	Kantor Akuntan Publik	Nama Akuntan (Signing Partner)	Periode KAP	Periode AP	Fee *) (Dalam Ribuan)	Izin KAP
2014	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari	5	2	8.300.000	151/KM.1/2010
2013	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari			9.975.000	151/KM.1/2010
2012	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Lucy Luciana Suhenda		1	9.500.000	151/KM.1/2010
2011	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari		2	11.800.000	151/KM.1/2010
2010	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari			11.495.000	151/KM.1/2010

Keterangan:
*) *Fee* termasuk OPE & PPN

FEE DAN JASA LAIN YANG DIBERIKAN AKUNTAN

Adapun rincian jasa-jasa lainnya sebesar Rp903.167.925 (termasuk OPE dan PPN) adalah sebagai berikut.

No.	Jenis Jasa KAP 2019	Biaya
1.	Audit atas Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	181.621.000
2.	Audit atas Laporan Auditor Independen atas Kepatuhan terhadap Hukum atau Peraturan Perundang-Undangan dan Pengendalian Intern.	155.182.500
3.	Audit atas Kegiatan Usaha Berupa Penitipan Dengan Pengelolaan (*Trust*).	88.000.000
4.	Penerapan prosedur yang disepakati (*Agreed Upon Procedure*) atas Kebijakan dan Prosedur Pengendalian yang Diterapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dalam Penyediaan Jasa Kustodian.	117.938.700
5.	Penerapan Prosedur yang disepakati (*Agreed Upon Procedure*) atas Sistem Pelaporan ke Bank Indonesia dan Laporan tertentu ke Bank Indonesia.	102.927.400
6.	Asurans atas Laporan Hasil Evaluasi Kinerja PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	149.664.900
7.	Asurans atas Laporan Hasil Evaluasi Kinerja PKBL PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	89.833.425
	Total	**903.167.925**

OPINI AUDIT

Opini atas hasil pemeriksaan Laporan Keuangan Tahun Buku 2012-2019 adalah sebagai berikut:

Tahun	Opini Laporan Keuangan
2019	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa modifikasian (dahulu wajar tanpa pengecualian) sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.
2018	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa modifikasian (dahulu wajar tanpa pengecualian) sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.
2017	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa modifikasian (dahulu wajar tanpa pengecualian) sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.
2016	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa modifikasian (dahulu wajar tanpa pengecualian) sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.
2015	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa modifikasian (dahulu wajar tanpa pengecualian) sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.
2014	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa pengecualian, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2013	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa pengecualian, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2012	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar tanpa pengecualian, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia

EFEKTIVITAS PELAKSANAAN AUDIT EKSTERNAL

Dalam upaya untuk memenuhi prinsip-prinsip GCG serta peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, maka diperlukan hasil audit atas laporan Keuangan yang dilaksanakan oleh pihak independen, yaitu KAP, laporan hasil audit dimaksud selanjutnya disampaikan kepada OJK. Dasar Pelaksanaan transparansi laporan keuangan yang berdasarkan pada ketentuan OJK adalah sebagai berikut:

1. POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
2. POJK No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank.
3. POJK No. 32/POJK.03/2016 tentang Perubahan atas POJK No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank.

HUBUNGAN ANTARA BANK, AKUNTAN PUBLIK, DAN REGULATOR

Dalam pelaksanaan audit, selain memenuhi ketentuan perundang-undangan yang berlaku, Bank Mandiri selalu berupaya meningkatkan komunikasi dengan KAP dengan dukungan unit kerja terkait di Bank Mandiri. Komite Audit beserta Internal Audit senantiasa mengawasi jalannya audit yang dilakukan oleh KAP. KAP terpilih mengkomunikasikan rencana pelaksanaan audit laporan keuangan Bank Mandiri kepada Komite Audit dan menyampaikan rencana audit berikut metodologi audit dan sampel audit yang akan digunakan kepada Internal Audit. Pada saat pelaksanaan audit, secara periodik dilakukan pembahasan *progress* audit dan temuan-temuan audit serta hal-hal yang dianggap penting lainnya oleh kedua pihak termasuk temuan terkait *internal control*.

Secara berkala, Komite Audit akan melakukan pemantauan terhadap kinerja KAP melalui rapat Komite Audit yang diikuti oleh Internal Audit dan Direksi terkait. Dalam rapat tersebut juga dibahas mengenai tindak lanjut temuan-temuan audit oleh KAP. Melalui koordinasi tersebut, diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal.

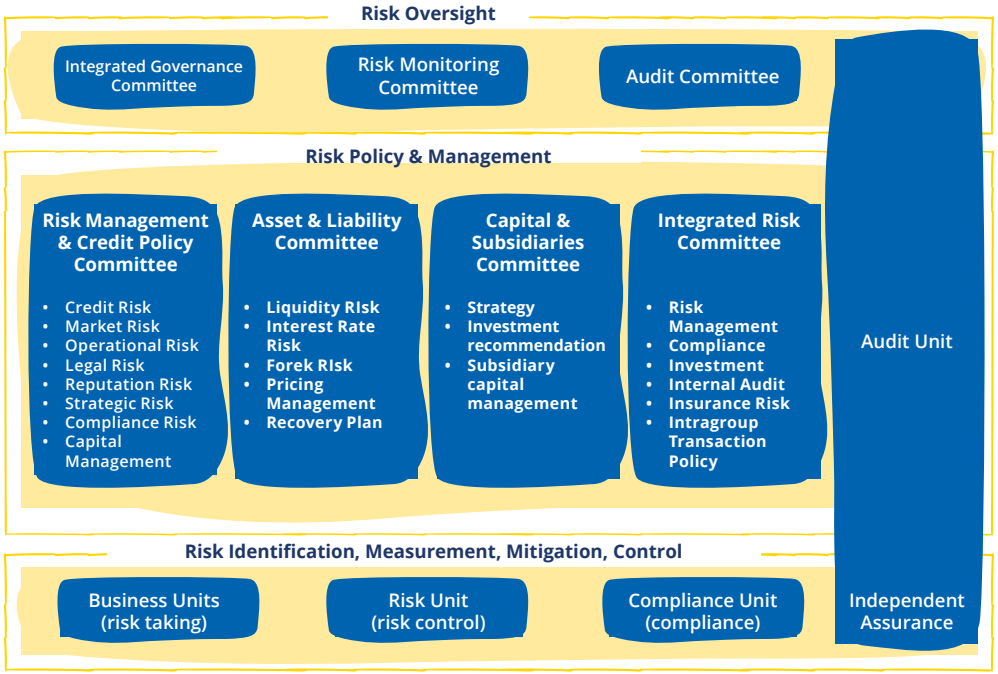
MANAJEMEN RISIKO

Prinsip pengelolaan risiko Bank Mandiri dilakukan secara proaktif untuk mencapai pertumbuhan keuangan maupun operasional yang sehat dan berkelanjutan serta memelihara tingkat *risk-adjusted return* yang optimal sesuai dengan *risk appetite* yang diinginkan. Sebagai wujud komitmen Bank Mandiri dalam menjalankan praktik tata kelola perusahaan yang baik terutama dalam hal pengelolaan risiko, Bank Mandiri telah menyusun kebijakan, proses, kompetensi, akuntabilitas, pelaporan dan teknologi pendukung yang bertujuan agar pengelolaan risiko di dalam organisasi Bank Mandiri senantiasa berjalan efektif dan efisien.

KERANGKA MANAJEMEN RISIKO

Kerangka Manajemen Risiko Perseroan tertuang dalam Bank Mandiri *Risk Governance Structure* yang meliputi tiga bagian utama, yaitu *Risk Oversight, Risk Policy and Management*, dan *Risk Identification, Measurement, Mitigation, and Control*. Ketiga bagian utama tersebut didukung oleh Unit Kerja Audit dan *Independent Assurer* dalam menjamin efektivitas pelaksanaannya.

Secara sederhana, kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko Bank Mandiri sebagaimana disebutkan di atas dapat digambarkan sebagai berikut:



Bank Mandiri *Risk Governance Structure* dikembangkan berdasarkan Empat Pilar Manajemen Risiko sebagai berikut.

PENGAWASAN AKTIF DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko di Bank Mandiri terdiri dari Dewan Komisaris yang menjalankan fungsi pengawasan risiko (*risk oversight*) melalui Komite Audit, Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi, serta Dewan Direksi yang menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui *Executive Committee* terkait manajemen risiko yaitu *Risk Management & Credit Policy Committee, Asset and Liabilities Committee, Capital and Subsidiaries Committee,* dan *Integrated Risk Committee*. Di tingkat operasional, Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama Unit Bisnis dan Unit Kerja Kepatuhan melakukan fungsi identifikasi risiko, pengukuran risiko, mitigasi risiko serta pengendalian risiko.

Tugas, tanggung jawab, dan wewenang Dewan Komisaris terkait dengan pengawasan aktif dalam kegiatan Manajemen Risiko antara lain meliputi:
1. Memahami risiko yang melekat pada aktivitas fungsional Perseroan, terutama yang dapat mempengaruhi kondisi keuangan Perseroan;
2. Mengevaluasi dan menyetujui kebijakan Manajemen Risiko yang dilakukan sekurang-kurangnya satu kali dalam satu tahun atau lebih dalam frekuensi yang lebih tinggi dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perseroan secara signifikan;
3. Melakukan evaluasi terhadap Direksi terkait penerapan Manajemen Risiko agar sesuai dengan kebijakan, strategi dan prosedur Perseroan yang telah ditetapkan;
4. Memberikan konsultasi kepada Direksi terhadap transaksi atau kegiatan usaha dengan jumlah dana yang besar;
5. Menyetujui penyediaan dana kepada pihak terkait atas kredit yang diusulkan oleh Komite Kredit sesuai kewenangannya;
6. Melakukan pengawasan secara aktif terhadap kecukupan modal Perseroan sesuai dengan profil risiko Perseroan secara menyeluruh, termasuk me-*review Risk Appetite* Perseroan yang ditetapkan oleh Direksi;
7. Meningkatkan kepedulian dan budaya anti *fraud* pada seluruh jajaran organisasi Perseroan;
8. Mengawasi penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Perseroan.

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi, Dewan Komisaris bertanggung jawab sebagai berikut:
1. Mengarahkan, menyetujui, dan mengevaluasi kebijakan yang mengatur mengenai Manajemen Risiko Terintegrasi secara berkala;
2. Mengevaluasi pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi oleh Direksi Entitas Utama.
3. Melakukan evaluasi terhadap implementasi Rencana Aksi (*Recovery Plan*).

Tugas, tanggung jawab, dan wewenang Direksi terkait dengan kegiatan Manajemen Risiko meliputi:
1. Menyusun kebijakan, strategi dan prosedur Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif termasuk penetapan dan persetujuan limit risiko Perseroan, mengevaluasi kembali sekali dalam satu tahun atau lebih dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perseroan secara signifikan;
2. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko dan eksposur risiko yang diambil oleh Perseroan secara keseluruhan, termasuk mengevaluasi dan memberikan arahan strategi Manajemen Risiko berdasarkan laporan yang disampaikan oleh Unit Manajemen Risiko dan penyampaian laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris secara berkala;
3. Mengevaluasi dan memutuskan transaksi yang melampaui kewenangan pejabat Perseroan satu tingkat di bawah Direksi atau transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi sesuai dengan kebijakan dan prosedur internal yang berlaku;
4. Mengembangkan kepedulian dan budaya Manajemen Risiko, termasuk budaya anti *fraud* pada seluruh jajaran organisasi, antara lain melalui komunikasi yang memadai mengenai pentingnya pengendalian internal yang efektif;
5. Meningkatkan kompetensi *Human Capital* yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko, antara lain melalui program pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan terutama yang berkaitan dengan sistem dan proses Manajemen Risiko;
6. Menerapkan fungsi Manajemen Risiko yang independen, dicerminkan antara lain adanya pemisahan fungsi antara Unit Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko dengan unit kerja yang melakukan dan menyelesaikan transaksi;
7. Melaksanakan kaji ulang secara berkala dengan frekuensi yang disesuaikan kebutuhan Perseroan;
8. Menetapkan kecukupan modal sesuai dengan profil risiko Perseroan dan strategi untuk memelihara tingkat permodalan, termasuk menetapkan *Risk Appettite*.

9. Memantau perkembangan kondisi makroekonomi, regulasi, teknologi dan faktor eksternal lainnya, serta melakukan asesmen potensi dampaknya terhadap posisi dan kinerja Bank (melalui *stress testing* dan *sensitivity analysis*) dan menyusun rencana kontinjensi termasuk penyusunan *Recovery Plan* (sebagai bank sistemik).

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi, Direksi bertanggung jawab sebagai berikut:
1. Menyusun dan melaksanakan kebijakan yang mengatur mengenai Manajemen Risiko Terintegrasi;
2. Mengembangkan budaya risiko sebagai bagian dari penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi;
3. Memastikan efektivitas pengelolaan *Human Capital* untuk melaksanakan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi;
4. Memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi telah dilakukan secara independen;
5. Mengevaluasi hasil kaji ulang Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko Terintegrasi.

Bank Mandiri juga menetapkan komite-komite pengelola risiko yang membahas dan merekomendasikan kepada Direksi antara lain mengenai:
1. Kebijakan dan prosedur serta memantau risiko-risiko yang dihadapi Perseroan.
2. Pengelolaan *asset and liabilities* Perseroan termasuk suku bunga dan likuiditas.
3. Pengelolaan Entitas Anak (penyertaan modal, divestasi, remunerasi, penetapan pengurus Entitas Anak).
4. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
5. Pengembangan bisnis.

Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki Unit kerja yang terkait dalam pengelolaan risiko sekurang-kurangnya terdiri atas:
1. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko;
2. Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR);
3. Satuan Kerja Operasional (risk-taking unit);
4. Satuan Kerja Audit Intern (SKAI);
5. Satuan Kerja Kepatuhan.

Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR), Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) dan Satuan Kerja Kepatuhan merangkap sebagai Satuan Kerja Terintegrasi.

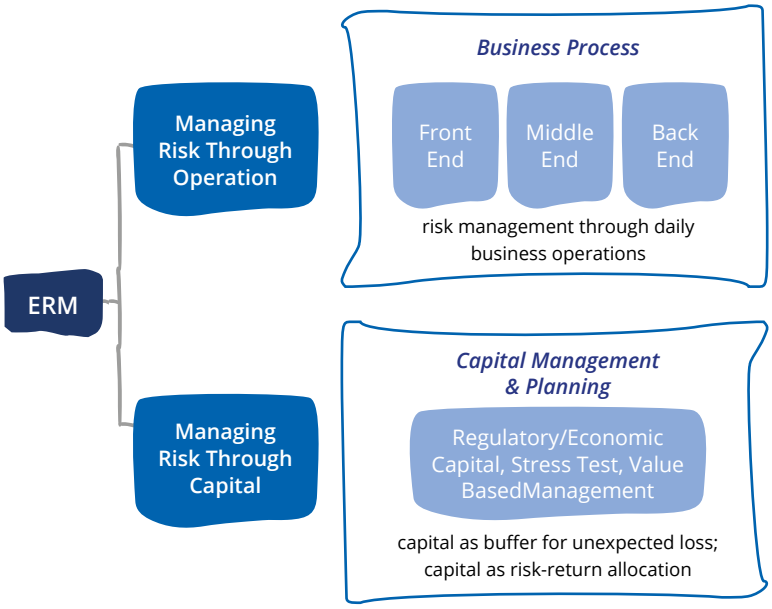
KECUKUPAN KEBIJAKAN, PROSEDUR, DAN PENETAPAN LIMIT

Bank Mandiri memiliki Kebijakan Manajemen Risiko yang dijadikan sebagai pedoman utama dalam melaksanakan manajemen risiko. Untuk area bisnis yang lebih spesifik, Bank Mandiri memiliki kebijakan dan prosedur yang lebih khusus, misalnya di bidang perkreditan, *treasury*, dan operasional. Dalam kebijakan dan prosedur tersebut, antara lain diatur mengenai penetapan limit untuk masing-masing aktivitas, baik pada level portfolio maupun transaksional.

Seluruh kebijakan dan prosedur di Bank Mandiri merupakan bentuk pengelolaan risiko yang melekat pada setiap aktivitas operasi Perseroan yang dievaluasi dan di-*update* minimal sekali dalam setahun.

KECUKUPAN PROSES IDENTIFIKASI, PENGUKURAN, PEMANTAUAN, DAN PENGENDALIAN RISIKO, SERTA SISTEM INFORMASI MANAJEMEN RISIKO (ERM)

Bank Mandiri menjalankan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko melalui kerangka kerja *Enterprise Risk Management* (ERM). Implementasi ERM di Bank Mandiri menggunakan pendekatan *two-prong*, untuk memastikan bahwa risiko tidak hanya dimitigasi dengan baik melalui proses bisnis sehari-hari, namun juga pada kondisi yang tidak terduga (*downturn*) melalui pencadangan modal.



Terdapat 4 (empat) komponen utama yang berfungsi sebagai pilar pendukung dalam penerapan pendekatan *two-prong*, antara lain:

1. **Organisasi dan *Human Capital***
   Satuan Kerja Manajemen Risiko Bank Mandiri bertanggung jawab dalam mengelola seluruh risiko yang dihadapi Bank Mandiri, termasuk dalam hal pengembangan *tools* pendukung yang dibutuhkan dalam proses bisnis dan pengelolaan risiko. Selain itu, terdapat unit kerja yang bertindak sebagai *risk counterpart* dari setiap unit bisnis dalam proses *four-eye* pemberian kredit. Menyadari bahwa pengelolaan risiko menjadi tanggung jawab seluruh unit kerja di Bank Mandiri, maka keberhasilan pengelolaan risiko ditentukan oleh adanya *risk awareness* di seluruh unit kerja Bank Mandiri yang disertai dengan kemampuan teknis yang memadai. Oleh karena itu, Bank Mandiri senantiasa meningkatkan kapabilitas dan pengetahuan seluruh pegawai terutama dalam hal pengelolaan risiko, dengan menyelenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui *Risk Management Academy*. Selain itu, Bank Mandiri juga secara rutin minimal sekali dalam setahun mengadakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya Perseroan.

2. **Kebijakan dan Prosedur**
   Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR) dijadikan sebagai pedoman utama dalam melaksanakan pengelolaan risiko secara operasional dan pengelolaan modal di Bank Mandiri mencakup:
   a. Prinsip kehati-hatian, antara lain Penyediaan Kecukupan Modal, *Early Warning System*, Penetapan *Limit* dan Diversifikasi Risiko.
   b. Manajemen Risiko, antara lain *Risk Profile, Risk Appetite, Stress Testing* dan Manajemen Risiko Terintegrasi.
   c. Manajemen Risiko untuk masing-masing jenis risiko, yang meliputi proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.
   d. Pengawasan Risiko, yang meliputi pemantauan penerapan aktivitas/metodologi pengelolaan risiko di Bank Mandiri, serta Sistem Pengendalian Internal.

   Kebijakan Manajemen Risiko ini menjadi dasar atas penyusunan prosedur dan pertunjuk teknis terkait dengan pengelolaan risiko di Bank Mandiri.

3. **Sistem dan Data**
   Sistem manajemen risiko dikembangkan untuk mendukung proses bisnis yang lebih efisien agar pengambilan keputusan dapat lebih cepat namun tetap mengacu pada prinsip kehati-hatian. Dalam rangka menjaga integritas dan kualitas data, Bank Mandiri telah menerapkan sistem antara lain:

Sistem	Tujuan
– *Integrated Processing System* – *Loan Origination System*	Untuk meningkatkan efisiensi proses kredit serta menjaga kualitas data di seluruh segmen usaha.
Loan Monitoring System	Pemantauan kualitas kredit (*watchlist*) secara individu maupun portfolio dalam rangka *early warning mechanism*.

Sistem	Tujuan
Integrated Central Liabilities System (ICLS)	Untuk meningkatkan integrasi dan kualitas data limit serta eksposur seluruh fasilitas nasabah, dalam rangka penerapan limit management.
Impairment & Provisioning	Untuk mengukur CKPN sesuai penerapan PSAK 71 serta *dashboard* dan *analytics* terkait.
Summit System	Untuk mengelola risiko pasar atas aktivitas *treasury* dan *monitoring* atas risiko kredit yang timbul dari aktivitas *treasury*.
ALM *System*	Untuk mengelola dan mengukur besarnya risiko *banking book* atas aktivitas *asset & liability management*.
Risk Assessment Consolidation Generator System (RACER System)	Untuk melakukan monitoring atau pengelolaan manajemen risiko konsolidasi/terintegasi secara efektif dan efisien dengan menampilkan data dan informasi terkait profil risiko Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak.
Regulatory Capital system	*Untuk melakukan pengukuran ATMR dan perhitungan capital charge sesuai pendekatan Basel II/III (Standardized Approach dan Advanced Approach).*
Fraud Detection Systems (FDS)	Untuk memonitor transaksi Kartu Kredit, Kartu Debit, *Merchant, Internet Banking* dan Kredit Mikro dengan menggunakan parameter yang telah ditentukan (*rule base*) yang ditetapkan berdasarkan data historis, modus dan *fraud trend*. Dengan adanya sistem ini, tindakan pencegahan dapat dilakukan dilakukan lebih awal dan dapat meminimalisir terjadinya transaksi *fraud*.
Fraud Risk Management System (FRMS)	Untuk menyediakan *fraud control* sistem yang terintegrasi yang mampu melakukan deteksi awal untuk transaksi yang terjadi pada berbagai *channel*. Saat ini FRMS telah diimplementasikan pada *channel Mandiri Online* dan untuk selanjutnya akan diikuti dengan implementasi pada *channel* lainnya termasuk kartu kredit, kartu debit, *prepaid card* (e-money), *Mobile Banking* (USSD, STK/DSTK, SMS Ketik), *Acquiring* (ATM dan *Merchant*), serta cabang dan pegawai.
Anti Fraud Application System (AFAS)	Untuk mendeteksi risiko *fraud* aplikasi dengan menggunakan *rules*. Sistem ini telah diterapkan antara lain pada Kartu Kredit, Kredit Mikro, dan Kredit Tanpa Agunan.

4. Metodologi/Model dan *Analytics*

Bank Mandiri secara berkelanjutan menerapkan pengukuran risiko yang mengacu kepada *international best practices* dengan menggunakan pendekatan permodelan kuantitatif maupun kualitatif melalui pengembangan model risiko seperti *rating, scoring, Value at Risk* (VaR), *portfolio management, stress testing* dan model lainnya sebagai pendukung *judgemental decision making*. Secara periodik, model-model risiko tersebut dikalibrasi dan divalidasi oleh unit *Model Risk Validator* yang bersifat independen untuk menjaga keandalan dan validitas model serta memenuhi persyaratan regulasi.

Dalam rangka penyelarasan antara penerapan Basel II dan ERM dengan regulasi Basel II/III dan penerapan *best practice*, Bank Mandiri melakukan adopsi serta implementasi *framework* Basel II/III dan ERM. Implementasi Basel II/III dan ERM di Bank Mandiri meliputi area di Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Operasional, Pengelolaan Modal dan *Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP).

Penerapan Basel II dan ERM

ASPEK IMPLEMENTASI	CAKUPAN IMPLEMENTASI
Risiko Kredit	Pengembangan dan penyempurnaan Basel II *Risk Parameters* untuk penerapan *Internal Rating Based Approach* (PD,LGD, dan EAD).
Risiko Pasar	Pengukuran risiko *structured product, limit trading treasury,* infrastruktur sistem *treasury, metode repricing gap* dan penerapan IRRBB.
Risiko Likuiditas	Penyempurnaan *framework liquidity limit, core deposit analysis, Risk Appetite Statement* (RAS), *stress testing likuiditas* dan implementasi ALM System.
Risiko Operasional	Pengembangan *Framework* dan *Governance Operational Risk Management (*ORM).
Pengelolaan Modal	Penyempurnaan model *Economic Capital,* pengembangan *framework* Portfolio *Optimization* serta *Capital Optimization*.
Internal Capital Adequacy Assessment Process(ICAAP)	Penerapan *Risk Appetite Statement, Stress Testing, Capital Planning,* dan sinkronisasi dengan regulasi terkait *Risk Based Bank Rating* (RBBR).

SISTEM PENGENDALIAN INTERN (INTERNAL AUDIT)
Bank Mandiri menjalankan praktik pengelolaan risiko yang efektif di seluruh Unit Kerja dengan menerapkan kebijakan *Three line of defense models* dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Unit Kerja sebagai *risk owner* merupakan *first line of defense* yang bertanggungjawab terhadap pengelolaan risiko unit kerjanya.
2. Unit Risk Management berperan sebagai *second line of defense* yang menjalankan fungsi *oversight*.
3. Unit Internal Audit sebagai *third line of defense* yang menjalankan fungsi *independent assurance.*

SISTEM MANAJEMEN RISIKO

DASAR PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Dalam penerapan manajemen risiko, Bank Mandiri senantiasa patuh dan taat terhadap regulasi dan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia dengan mengacu pada:

1. Surat Edaran Bank Indonesia No. 9/31/DPNP tanggal 12 Desember 2007 Tentang Pedoman Penggunaan Modal Internal dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.
2. Peraturan OJK No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
3. Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
4. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 4/POJK.03/2016 tanggal 26 Januari 2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
5. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11/POJK.03/2016 tanggal 2 Februari 2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum, yang disempurnakan dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 34/POJK.03/2016 tentang Perubahan atas POJK No. 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum.
6. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2016 tanggal 16 Maret 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum.
7. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 55/POJK.03/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
8. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 38/POJK.03/2017 tanggal 12 Juli 2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang melakukan Pengedalian terhadap Perusahan Anak.
9. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.
10. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 26/POJK.03/2015 tanggal 11 Desember 2015 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
11. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 34/SEOJK.03/2016 tanggal 1 September 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum.
12. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 38/SEOJK.03/2016 tanggal 8 September 2016 tentang Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.
13. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
14. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 43/SEOJK.03/2017 tanggal 19 Juli 2017 tentang Prinsip Kehati-hatian dan laporan dalam rangka Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank yang melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak.
15. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 15/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
16. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
17. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* (*Interest Rate Risk in Banking Book)* bagi Bank Umum.
18. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 42/POJK.03/2015 tanggal 23 Desember 2015 tentang Kewajiban Kecukupan Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas (*Liquidity Coverage Ratio*) bagi Bank Umum.
19. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 50/POJK.03/2017 tanggal 17 Juli 2017 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Pendanaan Stabil Bersih (*Net Stable Funding Ratio*) bagi Bank Umum.
20. Peraturan Bank Indonesia No. 20/4/PBI/2018 tanggal 16 Juli 2018 tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial Bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, Dan Unit Usaha Syariah.
21. Peraturan Bank Indonesia No 21/12/PBI/2019 tanggal 25 November 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia No. 20/4/PBI/2018 tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah
22. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 11/ POJK.03/2019 tentang Prinsip Kehati-hatian Dalam Aktivitas Sekuritisasi Aset Bagi Bank Umum.
23. Surat Edaran OJK No. 42/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar.
24. Surat Edaran OJK No. 48/SEOJK.03/2017 tentang Pedoman Perhitungan Tagihan Bersih Transaksi Derivatif Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar.

25. Surat Edaran OJK No. 11/SEOJK.03/2018 tentang Perubahan Atas Surat Edaran OJK No. 42/SEOJK.03/2016 perihal Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar.
26. Peraturan OJK Republik Indonesia No. 32 /POJK.03/2018 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Dan Penyediaan Dana Besar Bagi Bank Umum.

PRINSIP MANAJEMEN RISIKO

Prinsip Manajemen Risiko Bank Mandiri adalah sebagai berikut:
1. Permodalan
   Bank Mandiri menyediakan permodalan sesuai risiko yang ditanggung dan memelihara tingkat permodalan sesuai ketentuan yang berlaku.
2. Transparansi
   Bank Mandiri secara terbuka menyampaikan informasi yang relevan dalam proses pengambilan risiko dan proses pengambilan risiko itu sendiri.
3. Independensi
   Manajemen Bank Mandiri bertindak secara profesional dan terbebas dari tekanan dan pengaruh pihak lain.
4. Terintegrasi
   Bank Mandiri menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi pada Lembaga Jasa Keuangan yang tergabung dalam konglomerasi keuangan Bank Mandiri sesuai dengan ketentuan regulator.
5. Berkesinambungan
   Pengendalian risiko dilakukan secara terus-menerus dikembangkan agar lebih baik sesuai dengan kondisi bisnis dan *best practice* yang ada.
6. Akuntabilitas
   Bank Mandiri menerapkan kebijakan dan prosedur untuk menjamin akuntabilitas manajemen terhadap *stakeholder*.
7. Responsibilitas
   Bank Mandiri bertindak berdasarkan prinsip kehati-hatian dan kepatuhan terhadap peraturan perundangan yang berlaku.
8. Kewajaran
   Bank Mandiri memperhatikan kepentingan *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment)*.

PRINSIP KEHATI-HATIAN

Bank Mandiri menerapkan prinsip kehati-hatian melalui penyediaan modal yang mencukupi, pemenuhan ketentuan dan hukum yang berlaku, serta *early warning system.* Perseroan mengelola kecukupan modal yang menggambarkan risiko yang dikelola dan mendefinisikan komponen modalnya dengan memperhatikan kemampuan modaltersebut dalam menyerap kerugian.

Perseroan menyusun kebijakan, standar prosedur dan manual produk sebagai arahan dalam kegiatan operasional dan diterapkan oleh seluruh level organisasi Perseroan untuk meminimalisir risiko yang dihadapi dalam kegiatan operasional Perseroan. Dalam pelaksanaan kegiatan bisnis, Perseroan memahami karakteristik bisnis yang dijalankan, termasuk risiko dan peraturan hukum yang terkait dengan bisnis tersebut. Setiap tindakan yang merupakan kondisi khusus, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dilakukan sesuai aturan dan kewenangan yang ditetapkan, didasari dengan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, dan didokumentasikan.

Perseroan menyusun prosedur untuk dapat mengetahui kemungkinan meningkatnya eksposur risiko Bank dengan lebih awal sehingga Bank dapat menetapkan langkah-langkah yang perlu diambil agar potensi kerugian tidak terjadi atau dapat diminimalisasi.

PROSES MANAJEMEN RISIKO

Proses Manajemen Risiko Perseroan yang diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko adalah sebagai berikut:
1. Manajemen Risiko dilaksanakan pada seluruh level organisasi secara transaksional maupun *portfolio*.
2. Manajemen Risiko dilaksanakan secara terintegrasi dengan Entitas Anak dengan tetap memperhatikan regulasi dan karakteristik bisnis Entitas Anak.
3. Proses Manajemen Risiko merupakan proses yang dinamis, sehingga diperlukan *review* secara berkala agar tetap sesuai dengan kondisi terkini dan peraturan yang berlaku.
4. Pelaksanaan Manajemen Risiko dilakukan dalam suatu rangkaian yang terdiri atas:
   a. **Identifikasi risiko**
      Identifikasi risiko bertujuan untuk mengetahui jenis-jenis risiko yang melekat pada setiap aktivitas fungsional yang berpotensi merugikan Perseroan.
   b. **Pengukuran risiko**
      Pengukuran risiko bertujuan untuk mengetahui besaran risiko yang melekat pada aktivitas Perseroan untuk dibandingkan dengan *risk appetite* Perseroan sehingga Perseroan dapat mengambil tindakan mitigasi risiko dan menentukan modal untuk meng*cover* risiko residual.
   c. **Pemantauan risiko**
      Pemantauan risiko bertujuan antara lain untuk membandingkan limit risiko yang telah ditetapkan dengan besaran risiko yang sedang dikelola.
   d. **Pengendalian risiko**
      Pengendalian risiko dilakukan terhadap potensi terjadinya pelampuan atas limit risiko yang telah ditetapkan dan dapat ditolerir oleh Perseroan.

PENERAPAN BASEL II DAN III

Dalam rangka memberikan nilai tambah kepada para *stakeholders* serta sebagai bentuk kepatuhan Bank Mandiri dalam memenuhi ketentuan kecukupan permodalan

yang telah ditetapkan oleh regulator, Bank Mandiri senantiasa menjamin serta memastikan bahwa struktur permodalan telah cukup kuat untuk mendukung strategi pengembangan usaha bisnis saat ini dan mempertahankan keberlangsungan usaha di masa mendatang.

Pengelolaan risiko pada aspek permodalan di Bank Mandiri meliputi kebijakan diversifikasi sumber permodalan sesuai dengan rencana strategis jangka panjang dan kebijakan alokasi modal secara efisien pada segmen bisnis yang memiliki profil *risk-return* yang optimal (termasuk penempatan pada Entitas Anak). Hal ini bertujuan untuk memenuhi ekspektasi *stakeholder* termasuk investor dan regulator.

Bank Mandiri memastikan telah memiliki kecukupan modal untuk meng-*cover* risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional, baik berdasarkan ketentuan regulasi (*regulatorycapital*) maupun kebutuhan internal (*economiccapital*). Bank Mandiri mengacu kepada regulasi Bank Indonesia dan OJK (Basel II dan Basel III), khususnya Pilar 1, dalam melakukan perhitungan kecukupan modal untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional.

Selain perhitungan di atas, Bank Mandiri juga sedang mengembangkan perhitungan kecukupan permodalan dengan mengacu kepada Pilar 2 Basel II atau yang lebih dikenal dengan pendekatan *Internal Capital Adequacy Asessment Process* (ICAAP). ICAAP antara lain mencakup penentuan *riskappetite*, *overall risk assessment*, *capital planning*, dan *bank-wide stress testing*. Untuk perhitungan kecukupan modal, Bank Mandiri menggunakan Pendekatan Standar Basel II (Standardized Approach) untuk risiko kredit dan telah memasukkan komponen *External Rating*. Adapun Pendekatan Berdasarkan Rating *Internal* (*Internal Ratings-Based Approach*) digunakan secara *internal* untuk pengelolaan risiko dan pencadangan kredit. Untuk risiko pasar, Bank Mandiri menggunakan Metode Pengukuran Standar Basel II (*Standardised Measurement Method*), dan secara internal menggunakan *Value at Risk*. Untuk risiko operasional, Bank Mandiri mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar Basel II (*Basic Indicator Approach*).

Bank Mandiri telah mengimplementasikan penerapan Basel III mengacu kepada dokumentasi Basel serta regulasi dan inisiatif yang dikeluarkan oleh OJK. Sebagai bagian dari penerapan Basel III di Indonesia, Bank Mandiri telah melaporkan pemenuhan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) secara bulanan dan pemenuhan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) secara triwulanan, serta melakukan uji coba perhitungan *Leverage Ratio* (LR) secara triwulanan sesuai ketentuan OJK.

Sebagai penerapan *framework* Basel III terkini (Basel III *reform*), khususnya terkait risiko kredit pihak lawan (*Counterparty Credit Risk*) Bank Mandiri telah menerapkan perhitungan *Credit Valuation Adjustment* (CVA) dan melakukan simulasi perubahan metode perhitungan *Standardised Approach For Measuring Counterparty Credit Risk Exposures* (SA-CCR) yang merupakan penyempurnaan kerangka CCR yang sudah ada sebelumnya.

BASEL III REFORMS

Dalam penerapan *framework* Basel III terkini (Basel III *reform*) Perseroan akan melakukan revisi standar risiko operasional terhadap beberapa elemen dari rerangka sebelumnya untuk meningkatkan keandalan dan sensitivitas. Menindaklanjuti hal tersebut, telah dilakukan *Qualitative Impact Study* (QIS) berdasarkan *Consultative Paper* (CP) OJK dalam perhitungan modal minimum untuk risiko Operasional menggunakan pendekatan standar.

Disisi lain, dalam rangka meningkatkan pengelolaan risiko akibat pergerakan suku bunga yang berpengaruh terhadap pendapatan dan permodalan (*Interest Rate Risk in Banking Book/* IRRBB), Bank Mandiri telah melakukan penerapan Basel IV sesuai dengan ketentuan OJK dalam SEOJK No. 12/ SEOJK.03/2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book (Interest Rate Risk in The Banking Book)* bagi Bank Umum. Proses implementasi penerapan ketentuan IRRBB tersebut, meliputi perbaikan atas sistem yang dimiliki, penyesuaian kebijakan internal, *review* metodologi beserta limitnya, *review* asumsi dan model, serta pembuatan *tools* konsolidasi untuk Entitas Anak. Hasil pengukuran IRRBB sesuai dengan ketentuan telah dilaporkan secara triwulanan kepada OJK mulai Juni 2019.

PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO TERINTEGRASI

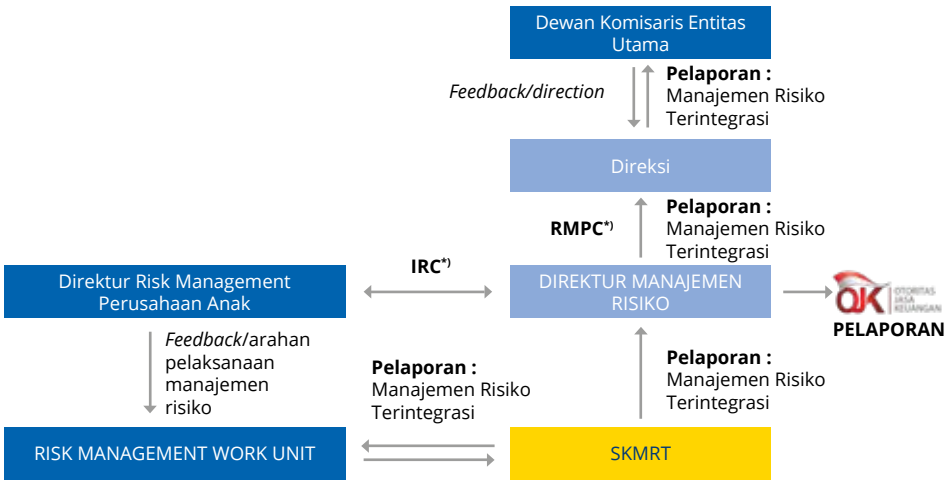
Konsolidasi/Integrasi manajemen risiko Bank Mandiri telah dimulai secara bertahap sejak tahun 2008, selaras dengan diterbitkannya Peraturan Bank Indonesia No.8/6/PBI/2006 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang Melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak, dimana dalam perkembangannya peraturan tersebut digantikan oleh Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 38/POJK.03/2017 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank yang Melakukan Pengendalian terhadap Perusahaan Anak. Selain itu, Bank Mandiri juga telah menerapkan manajemen risiko terintegrasi sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.

Manajemen risiko terintegrasi menjadi penting untuk diterapkan karena Bank Mandiri sebagai Entitas Utama menyadari bahwa kelangsungan usaha dipengaruhi juga oleh eksposur risiko yang timbul, baik secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan usaha Perusahaan Anak. Terkait hal tersebut, Bank Mandiri telah mengimplementasikan sistem konsolidasi/ integrasi manajemen risiko dengan Perusahaan Anak, termasuk Perusahaan Anak yang beroperasi di luar wilayah Indonesia, dengan tetap memenuhi prinsip-prinsip manajemen risiko, mempertimbangkan karakteristik bisnis masing-masing Perusahaan Anak dan menyesuaikan dengan yurisdiksi otoritas/pengawas setempat. Adapun Perusahaan Anak Bank Mandiri

adalah Bank Syariah Mandiri, Bank Mandiri Europe Ltd, Bank Mandiri Taspen, Mandiri Sekuritas, Mandiri Manajemen Investasi, AXA Mandiri Financial Services, Mandiri InHealth, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Utama Finance, Mandiri International Remittance, dan Mandiri Capital Indonesia.

Konsep konsolidasi/integrasi manajemen risiko yang diterapkan oleh Bank Mandiri disusun dengan memperhatikan pemenuhan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.38/POJK.03/2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi Bagi Bank Yang Melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak, Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 04/POJK.03/2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum yang selanjutnya diimplementasikan melalui *framework* integrasi perangkat (*tools*), kesadaran risiko (*awareness*), tata kelola perusahaan (*governance*), dan sistem informasi manajemen risiko (*system*). Selain itu, dalam menerapkan manajemen risiko secara konsolidasi maupun terintegrasi, Bank Mandiri telah memiliki pedoman internal, yaitu Mandiri Group Principles Guideline (MGPG), Mandiri Subsidiary Management Principles Guideline (MSMPG) dan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang berisi panduan mengenai implementasi penerapan manajemen risiko Mandiri Group. Hal tersebut merupakan salah satu bentuk kepatuhan Bank Mandiri terhadap regulasi yang berlaku di Indonesia.

Dalam rangka menerapkan manajemen risiko terintegrasi yang komprehensif, Bank Mandiri membentuk Komite Manajemen Risiko Terintegrasi, yaitu Integrated Risk Committee yang beranggotakan Direktur/Pejabat Eksekutif yang membawahkan fungsi Risk Management dari Bank Mandiri selaku Entitas Utama dalam Konglomerasi Keuangan dan Perusahaan Anak, yang berperan dalam memberikan rekomendasi atas penyusunan, perbaikan serta penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi. Selain itu, Bank Mandiri juga membentuk Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT) yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Manajemen Risiko dengan mekanisme pelaporan serta tugas dan tanggung jawab sebagaimana digambarkan dengan diagram di bawah ini.



- Mengembangkan tools manajemen risiko secara terintegrasi di dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri.
- Menerapkan risk awarness, governance dan culture Entitas Anak antara melalui forum manajemen risiko secara berkala, risk awarness survey dan forum lainnya.
- Menyempurnakan kebijakan manajemen risiko, pembentukan tim manajemen risiko, pembentukan Komite Manajemen Risiko Terintegrasi.
- Mengembangkan sistem informasi manajemen risiko untuk mendukung penerapan manajemen risiko secara terintegrasi.

*) IRC = Integrated Risk Committee
RMPC = Risk Management & Credit Policy Committee

Dalam rangka meningkatkan pemahaman atas implementasi pengelolaan risiko di Bank Mandiri dan Entitas Anak, pada tahun 2019 telah diselenggarakan beberapa kegiatan sebagai berikut:

1. *Integrated Risk Management Forum* (IRMF) yang dilakukan setiap triwulanan guna membahas pemasalahan (*issue*) terkini terkait dengan manajemen risiko.
2. Asistensi dan sosialisasi terkait *tools* manajemen risiko.
3. *Workshop Credit Risk* untuk aktifitas investasi.
4. *Attachment* pegawai ke Entitas Anak.
5. *Review* penerapan manajemen risiko pada Entitas Anak tertentu.

PROFIL RISIKO DAN PENGELOLAANNYA

Terdapat 10 (sepuluh) jenis risiko yang sekurang-kurangnya harus dikelola oleh Bank Mandiri secara konsolidasi, yaitu:

No.	Jenis Risiko	Penjelasan
1.	Risiko Kredit	Risiko Kredit adalah risiko akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Bank. Termasuk dalam kelompok Risiko Kredit adalah risiko konsentrasi kredit.
2.	Risiko Pasar	Risiko Pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif termasuk transaksi derivatif, akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar, termasuk risiko perubahan harga *option*.
3.	Risiko Likuiditas	Risiko Likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Bank.
4.	Risiko Operasional	Risiko Operasional adalah risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank.
5.	Risiko Hukum	Risiko Hukum adalah risiko akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis.
6.	Risiko Reputasi	Risiko Reputasi adalah Risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan stakeholder yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Bank.
7.	Risiko Stratejik	Risiko Stratejik adalah risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan stratejik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.
8.	Risiko Kepatuhan	Risiko Kepatuhan adalah risiko akibat Bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
9.	Risiko Transaksi Intra-Group	Risiko Transaksi Intra-Grup adalah risiko akibat ketergantungan suatu entitas baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap entitas lainnya dalam satu Konglomerasi Keuangan dalam rangka pemenuhan kewajiban perjanjian tertulis maupun perjanjian tidak tertulis baik yang diikuti perpindahan dana dan/atau tidak diikuti perpindahan dana.
10.	Risiko Asuransi	Risiko Asuransi adalah risiko akibat kegagalan perusahaan asuransi memenuhi kewajiban kepada pemegang polis sebagai akibat dari ketidakcukupan proses seleksi risiko (*underwriting*), penetapan premi (*pricing*), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim.

PENGELOLAAN RISIKO

RISIKO KREDIT

Proses pengelolaan kredit Bank Mandiri untuk segmen *Wholesale* diawali dengan menentukan target pasar melalui *Portfolio Guideline* yang menetapkan *Industry Classification* (menarik, netral, selektif) dan industry limit yang sesuai, serta memilih dan menyaring target nasabah melalui *Industry Acceptance Criteria* dan *Name Clearance*, untuk menghasilkan *pipeline* debitur yang berkualitas. Proses selanjutnya adalah melakukan *credit risk assessment* menggunakan serangkaian *credit risk tools* (*credit risk rating, spreadsheet*, CPA, NAK, dsb) yang kemudian diputus oleh Pemegang Kewenangan Memutus Kredit (melalui Rapat Komite Kredit) dengan *four-eyes principle* yang melibatkan *Business Unit* dan *Credit Risk Management Unit* secara independen.

Setelah proses *disbursement* kredit, risiko kredit dan potensi kegagalan debitur harus senantiasa dimonitor dan dideteksi secara dini (*Early Warning Signals*) a.l dengan menggunakan *watchlist tools* dan apabila debitur menjadi bermasalah maka perlu dilaksanakan *account strategy* yang antara lain mencakup aktivitas *collection*, *recovery* maupun restrukturisasi.

Untuk segmen Retail, karena sifatnya adalah *mass market*, maka proses kredit dilakukan secara lebih otomatis menggunakan *credit risk scorecard*, dengan mengacu pada *Risk Acceptance Criteria* setiap produk, serta diproses melalui *work-flow* yang terotomasi (*loan factory*). Proses monitoring dilakukan secara portfolio melalui *Portfolio Quality Review*, yang dapat dilanjutkan dengan proses *collection* dan *recovery* untuk bagian portfolio yang bermasalah.

Untuk mengantisipasi pemburukan kondisi makroekonomi maka dilakukan *what-if analysis* terhadap portfolio *wholesale* dan *retail* melalui proses *stress testing* dan *sensitivity analysis* menggunakan beberapa scenario makroekonomi tertentu.

Dalam menyalurkan kreditnya, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan prinsip kehati-hatian dengan menempatkan fungsi analisis kredit yang dilakukan oleh unit bisnis dan unit risiko kredit yang independen. Bank Mandiri senantiasa berpedoman pada Kebijakan Perkreditan (KPKD) dalam mengelola risiko kredit secara *end-to-end*. Secara operasional, kebijakan ini dituangkan dalam bentuk Standar Prosedur Kredit (SPK) dan Manual Produk.

Dalam melaksanakan pengelolaan risiko konsentrasi kredit di level debitur, Bank Mandiri secara konsisten memonitor Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) dan penerapan Management Limit serta *Value Chain Limit* untuk grup usaha besar. Secara umum, proses kredit dan pengelolaan risiko kredit di Bank Mandiri sudah dilakukan secara end-to-end dan terintegrasi oleh *Business Unit*, *Credit Operation Unit* dan *Credit Risk Management Unit*.

Bank secara periodik melakukan *review* dan penyempurnaan terhadap kebijakan kredit secara umum, prosedur kredit per segmen bisnis dan *tools risk management*. Pedoman kerja dimaksud memberikan petunjuk pengelolaan risiko kredit secara lengkap, untuk mengidentifikasi risiko, mengukur serta mitigasi risiko dalam proses pemberian kredit secara *end to end* mulai dari penentuan target *market*, analisa kredit, persetujuan, dokumentasi, penarikan kredit, pemantauan/pengawasan, hingga proses penyelesaian kredit bermasalah/ restrukturisasi.

Untuk meningkatkan peran sosial dan kepedulian Bank terhadap risiko lingkungan serta sebagai salah satu wujud penerapan prinsip tanggung jawab dalam tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), Bank Mandiri telah menyusun Petunjuk Teknis Analisa Lingkungan Hidup dan Sosial dalam Pemberian Kredit yang digunakan sebagai referensi dalam melakukan analisa lingkungan pada analisa pemberian kredit. Hal ini sejalan dengan upaya yang dilakukan oleh Bank Indonesia, dalam Peraturan Bank Indonesia mengenai Penilaian Kualitas Aset Bank Umum diatur bahwa penilaian prospek usaha debitur dikaitkan pula dengan upaya debitur dalam memelihara lingkungan hidup. Selain itu Bank Mandiri telah mulai menerapkan *sustainable banking* melalui penerapan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) dalam rangka mengembangkan proses bisnis dan portfolio dengan mempertimbangkan faktor ESG (*environment*, *social*, *governance*).

Secara prinsip, pengelolaan risiko kredit diterapkan pada tingkat transaksional maupun tingkat portofolio. Pada tingkat transaksional diterapkan *four-eyes principle* yaitu setiap pemutusan kredit melibatkan *Business Unit* dan *Credit Risk Management Unit* secara independen untuk memperoleh keputusan yang obyektif.

Mekanisme *four-eyes principle* dilakukan oleh *Credit Committee* sesuai limit kewenangan dimana proses pemutusan kredit dilaksanakan melalui mekanisme Rapat Komite Kredit. Risiko kredit dari debitur maupun produk telah di-cover dan dicadangkan melalui CKPN yang saat ini dihitung berdasarkan PSAK 55 (per 1 Januari 2020 akan mengacu pada PSAK 71), serta dipantau melalui indikator *cost of credit*.

RISIKO PASAR

Pengelolaan risiko pasar dilakukan oleh unit kerja yang independen dengan menerapkan prinsip *segregation of duties* yaitu pemisahan fungsi dan tanggung jawab yang terdiri dari *front office, middle office*, dan *back office*. Organisasi Manajemen Risiko Pasar terdiri dari dua bagian, yaitu Manajemen Risiko Pasar – *Trading Book* dan Manajemen Risiko Pasar – *Banking Book.*

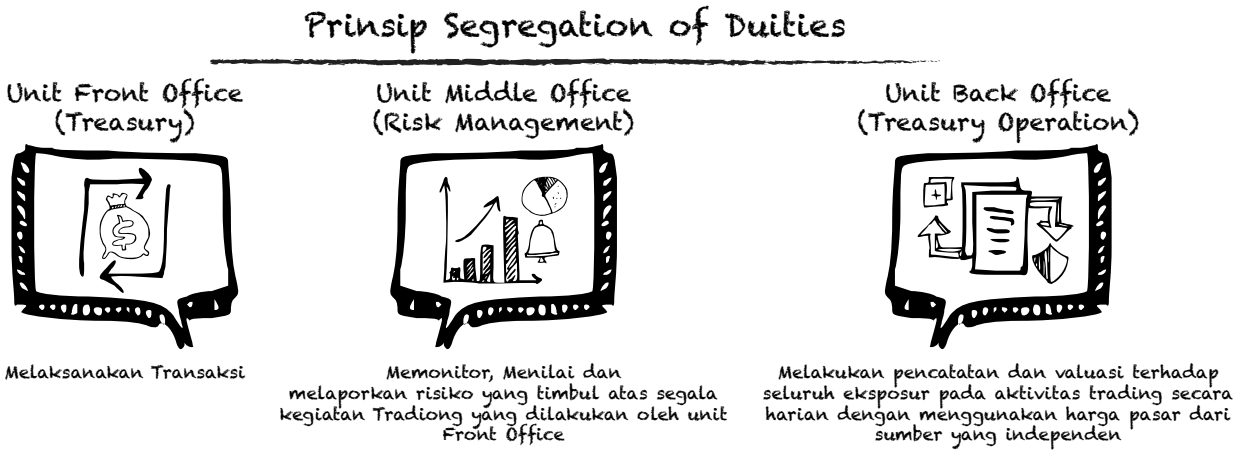
Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko pasar di Bank Mandiri menganut prinsip Pendekatan Pertahanan Tiga Lapis (*three layers of defense*) yang terdiri dari:

a. Dewan Komisaris yang menjalankan fungsi pengawasan risiko pasar (*risk oversight*) melalui Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Komite Audit.
b. Direksi yang menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui *Executive Committee* terkait manajemen risiko pasar dan *recovery plan* yaitu *Assets & Liabilities Committee* dan *Risk Management and Policy Committee*.
c. Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama unit bisnis dan unit kerja kepatuhan yang melakukan fungsi identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemantauan risiko, dan pengendalian risiko.

Kerangka Manajemen Risiko Bank Mandiri dikembangkan berdasarkan faktor – faktor internal dan eksternal yang mencakup namun tidak terbatas pada bisnis bank, ketentuan regulator, perkembangan metodologi dan *best practice*, dan data risiko. Wewenang dan tanggung jawab terkait dengan penerapan manajemen risiko diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR). Sedangkan untuk pedoman dalam pelaksanaan pengelolaan risiko pasar baik *portfolio trading book* dan *banking book* diatur dalam Standar Prosedur Treasury (SPT) dan Standar Prosedur *Asset & Liability Management* (SP ALM).

PENGELOLAAN DAN MEKANISME PENGUKURAN RISIKO PASAR – *TRADING BOOK*

Risiko pasar *trading book* merupakan sebuah risiko yang muncul dari potensi kerugian akibat aktivitas *trading book,* antara lain perubahan suku bunga dan nilai tukar (termasuk *derivative instrument*). Pengelolaan risiko pasar Bank Mandiri dilakukan dengan menerapkan prinsip *segregation of duties* yaitu memisahkan fungsi dan tanggung jawab secara independen atas transaksi perdagangan unit kerja *treasury*, yang terdiri dari:



PENGELOLAAN DAN MEKANISME PENGUKURAN RISIKO PASAR – *BANKING BOOK*

Risiko pasar *banking book* merupakan risiko yang muncul karena terjadi perubahan suku bunga dan nilai tukar atas aktivitas *banking book* yang dapat berpengaruh pada profitabilitas Bank (*earning perspective*) dan nilai ekonomis modal Bank (*economic value perpective).* Pengelolaan risiko pasar *banking book* Bank Mandiri dilakukan dengan mengoptimalkan struktur neraca agar mendapatkan imbal hasil yang maksimal dengan tingkat risiko yang dapat diterima. Selain itu juga dengan menetapkan limit yang mengacu pada ketentuan internal dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dimonitor tiap minggu dan bulan oleh unit kerja terkait.

RISIKO LIKUIDITAS

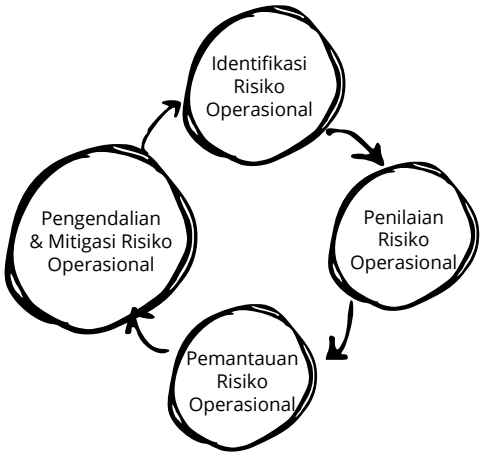
Dalam rangka mengelola risiko likuiditas secara terukur dan komprehensif, Bank Mandiri menerapkan strategi antara lain sebagai berikut:

1. Menetapkan limit – limit yang mengacu pada ketentuan internal dan ketentuan regulasi yang berlaku.
2. Melakukan *stress testing* risiko likuiditas secara berkala untuk mengetahui dampak perubahan faktor pasar maupun faktor internal pada kondisi ekstrim (krisis) terhadap kondisi likuiditas.
3. Menyusun dan melakukan *review* secara berkala terhadap *Liquidity Contigency Plan* (LCP) dan *Recovery Plan* yang mengatur tentang prosedur Perseroan dalam menghadapi kondisi likuiditas yang memburuk termasuk alternatif strategi pendanaan antara lain melalui transaksi jual/beli FX instrumen *Money Market* dan Repo Surat Berharga Interbank, penjualan *Government Bond*, penggunaan *Standing Facility* Bank Indonesia serta repo surat berharga Bank Indonesia. Penetapan kondisi likuiditas dan strategi – strategi pendanaan dalam LCP dan *Recovery Plan* telah mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal.
4. Memonitor indikator – indikator eksternal diantaranya Jakarta Interbank Offered Rate (JIBOR), USD Interbank, suku bunga Rupiah, *spread* antara *Return On Invesment* (ROI) dibandingkan UST, *Outstanding* Likuiditas perbankan IDR, nilai tukar USD/IDR, *spread credit default swaps* (CDS), Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG), serta informasi pasar terkini. *Monitoring* ini bertujuan untuk meningkatkan kewaspadaan terhadap kondisi ekonomi yang kurang stabil, baik karena kondisi krisis global maupun karena berbagai isu di dalam negeri.

RISIKO OPERASIONAL

Risiko Operasional dapat memicu timbulnya risiko-risiko lain seperti Risiko Reputasi, Risiko Strategik, Risiko Hukum, Risiko Pasar, Risiko Kredit, Risiko Kepatuhan dan Risiko Likuiditas. Apabila Bank dapat mengelola Risiko Operasional secara efektif dan konsisten, maka potensi timbulnya risiko-risiko lain dapat diminimalisir. Risiko Operasional secara inheren/melekat terdapat dalam setiap produk/aktivitas/proses operasional Perseroan dalam menjalankan organisasi. Unit Kerja Pemilik Risiko sebagai *risk and control owner* memiliki tanggung jawab utama untuk memastikan proses manajemen risiko yang baik sehingga dapat meminimalisir potensi risiko. Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Operasional yang efektif, Bank Mandiri mengembangkan metodologi identifikasi, pengukuran, pengendalian/mitigasi dan pemantauan eksposur risiko operasional yang digunakan di setiap Unit Kerja. Selain itu, Bank juga mengembangkan sistem informasi manajemen risiko yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan, dan kompleksitas kegiatan usaha Perseroan.

Pengelolaan Manajemen Risiko Operasional dilakukan melalui 4 (empat) tahapan sebagai berikut:



1. Identifikasi Risiko, yaitu proses untuk mengidentifikasi potensi risiko yang secara inheren ada pada suatu produk/aktivitas/proses dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal termasuk mengidentifikasi kontrol yang akan digunakan untuk mitigasi.
2. Penilaian Risiko, proses untuk menilai dengan mempertimbangkan potensi dampak *(impact)* maupun frekuensi *(likelihood*) sebuah risiko secara inheren dapat terjadi. Hal ini bertujuan untuk mengetahui risiko-risiko mana yang lebih material/ signifikan dibandingkan dengan lainnya sehingga dapat disusun langkah pengendalian yang lebih fokus. Selain itu, penilaian juga dilakukan terhadap kontrol melalui aktivitas pengujian kontrol *(Control Testing)* untuk mengetahui apakah desain kontrol yang telah ditetapkan dalam ketentuan yang berlaku di Bank telah secara efektif dilaksanakan *(operating effectiveness)* dan atau masih dapat secara efektif digunakan *(design effectiveness)*
3. Pemantauan Risiko, proses untuk memantau risiko-risiko yang telah diidentifikasi dan dinilai atas potensi terjadinya. Pemantauan dilakukan setiap waktu dalam unit kerja masing-masing oleh anggota-anggota unit kerja terkait secara berlapis dan kolektif sampai dengan kepala unit kerja terkait melalui proses kerja yang telah didesain dalam ketentuan yang berlaku. Termasuk juga pemantauan atas indikator-indikator atau *early warning system* atau perangkat/pelaporan yang ada.
4. Pengendalian dan Mitigasi Risiko, proses untuk mengendalikan dan mitigasi risiko sebelum terjadi melalui implementasi ketentuan-ketentuan yang berlaku dan atau melaksanakan tindaklanjut *(action plan)* atas kelemahan kontrol yang ditemukan (sehingga berpotensi terjadinya risiko) pada proses pemantauan maupun tindak lanjut atas insiden. Tujuan dari proses ini adalah untuk memastikan risiko residual bagi Bank dijaga pada tingkatan minimal. Pengendalian atau kontrol harus dijaga secara konsisten terimplementasi sesuai desain kontrol yang sudah ada namun juga harus secara kontinu dikaji untuk memastikan desain kontrol yang ada masih efektif untuk mitigasi risiko yang terus berubah *(emerging risk).*

Dalam penerapan manajemen risiko operasional, Bank mandiri menggunakan *tools*/perangkat manajemen risiko operasional meliputi:

1. *Risk and Control Self Assessment* (RCSA)
   Sebuah *register* atas *key risks dan controls*, yang akan dipergunakan sebagai basis untuk langkah pengujian kontrol *(Control Testing)* secara *risk based* dalam rangka untuk mengidentifikasi potensi kelemahan kontrol sedini mungkin dan menjaga tingkatan risiko residual seminimal mungkin dengan mengambil tindakan yang diperlukan untuk mitigasi sebelum risiko terjadi.
2. *Loss Event Database* (LED)
   Database insiden risiko operasional yang dicatat secara *risk based* dengan tujuan sebagai *lesson learned*, pemantauan tindaklanjut remediasi maupun perbaikan kedepannya, serta sebagai masukan atas perhitungan modal risiko operasional *(regulatory capital charge).*
3. *Key Risk Indicator* (KRI)
   Indikator yang disusun sebagai bagian dari upaya memantau risiko-risiko yang ada secara *risk based* dengan tujuan agar tindakan dapat segera diambil sebelum sebuah risiko terjadi.
4. i*Issue and Action Management* (IAM)
   Perangkat untuk memantau tindaklanjut yang telah disusun atas isu-isu yang ditemukan lewat berbagai aktivitas, misalnya *Control Testing*, Insiden, *Key Risk Indicator*, *self identified issue*, dsb.
5. *Capital Modelling*
   Model perhitungan modal risiko operasional (*regulatory capital charge*) yang patuh pada ketentuan atau regulasi yang berlaku, sebagai bagian untuk memitigasi risiko operasional.

Dalam rangka memudahkan proses pengelolaan risiko operasional, Bank Mandiri telah memiliki sistem Manajemen Risiko Operasional terintegrasi yang mencakup seluruh perangkat tersebut di atas dan diimplementasikan di unit kerja baik kantor pusat maupun *region.* Sebagai *output* dari proses pengelolaan risiko operasional, Laporan Profil Risiko Operasional yang menggambarkan eksposur risiko operasional disampaikan secara periodik kepada Dewan Komisaris dan Direksi. Hal ini dilakukan dalam rangka mendukung peran aktif Dewan Komisaris dan Direksi dalam pelaksanaan manajemen risiko operasional Perseroan. Hasil pelaporan manajemen risiko operasional tersebut kemudian disampaikan kepada regulator sebagai bagian dari laporan *Risk-Based Bank Rating* (RBBR) sesuai ketentuan yang berlaku.

Penerapan pengelolaan risiko operasional melibatkan semua unsur dalam Perseroan, termasuk Direksi dengan pengawasan aktif Dewan Komisaris. Dewan Komisaris dan Direksi memahami risiko yang dihadapi dan memegang peranan penting dalam mendukung serta mengawasi keberhasilan penerapannya di seluruh unit kerja operasional. Adapun pengelolaan risiko operasional di Perseroan disupervisi oleh Direktur Manajemen Risiko yang didukung dengan keterlibatan.

- ***Risk Management & Credit Policy Committee***
  Executive Committee yang menjalankan fungsi pengawasan, pengendalian dan pengelolaan risiko antara lain melalui penetapan strategi dan prosedur manajemen risiko, pemantauan profil risiko dan penetapan *risk appetite*.
- **Unit Kerja Pembina Manajemen Risiko Operasional**
  Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional yang bertanggung jawab merumuskan kebijakan, strategi, kerangka dan perangkat manajemen risiko operasional serta melakukan sosialisasinya.
- **Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional**
  Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional yang bertanggung jawab mengimplementasikan kebijakan, strategi, kerangka dan perangkat manajemen risiko operasional bekerja sama dengan Unit Kerja Pemilik Risiko.
- **Unit Kerja Pemilik dan Pengendali Risiko**
  Unit kerja yang bertanggungjawab penuh dalam pengelolaan Risiko Operasional dan memastikan *control* pada setiap aktivitas operasional telah efektif dijalankan dan sesuai dengan ketentuan.
- **Unit Kerja Kepatuhan**
  Unit kerja yang melaksanakan fungsi kepatuhan pada aturan internal maupun eksternal.
- **Internal Audit**
  Unit kerja yang melaksanakan evaluasi efektivitas *internal control*, manajemen risiko dan proses tata kelola.

RISIKO HUKUM

Risiko hukum merupakan jenis risiko yang dihadapi Bank Mandiri sebagai akibat dari tuntutan hukum, baik yang dilakukan oleh pihak internal maupun eksternal dan/ atau ditemukannya kelemahan dari aspek yuridis seperti ketiadaan dokumen hukum dan peraturan ataupun adanya kelemahan dalam dokumen. Organisasi pengelolaan risiko hukum dilaksanakan oleh Unit Legal di Kantor Pusat dengan melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab terkait *regulatory, advisory*, litigasi, advokasi dan bantuan hukum, edukasi dan transformasi di bidang hukum serta pengelolaan risiko hukum Bank. Dalam pelaksanaan fungsi, tugas dan tanggung jawab tersebut, unit Legal di Kantor Pusat berkoordinasi dengan Unit Legal pada Unit Kerja dan Unit Legal pada Region. Unit Legal Kantor Pusat merupakan Pembina sistem dan melakukan supervisi kepada Unit Legal pada Unit Kerja dan Unit Legal pada Region. Dalam mengoptimalkan fungsi unit kerja terkait litigasi Bank Mandiri menginisiasi pembentukan *Wholesale Credit Litigation Group* yang secara fokus menangani permasalahan litigasi di segmen *wholesale*.

MEKANISME PENGELOLAAN RISIKO HUKUM

Mekanisme pengelolaan risiko yang meliputi proses identifikasi pengukuran, pengendalian dan pemantauan mengacu kepada ketentuan yang berlaku mengenai manajemen risiko. Setiap unit kerja pemilik dan atau pelaksana produk maupun penyelenggara aktivitas wajib menidentifikasi dan mengelola risiko secara maksimal termasuk namun tidak terbatas pada risiko hukum yang pada dasarnya melekat pada setiap produk atau aktivitas yang dibuat atau dilaksanakan oleh Perseroan, sehingga tidak berdampak luas dan menjadi pemicu timbulnya risiko-risiko lain termasuk tetapi tidak terbatas pada risiko reputasi.

Pengelolaan risiko hukum yang dilakukan oleh Bank Mandiri baik yang bersifat preventif maupun represif telah cukup memadai dalam melindungi kepentingan Hukum Bank Mandiri dan meminimalisirdampak *financial* yang signifikan bagi Bank Mandiri, hal tersebut tercermin dalam Laporan Profil Risiko Hukum tahun 2019 yang berada pada predikat *Low*.

RISIKO REPUTASI

Risiko reputasi dikelola melalui mekanisme *monitoring*, pengawasan, penanganan dan penyelesaian yang dikoordinasikan oleh Sekretaris Perusahaan dengan didukung oleh unit kerja terkait, termasuk unit kerja *Customer Care*, unit kerja Legal, unit kerja risiko retail, unit kerja TI, dan unit kerja *Strategy Marketing Communication* dengan mengacu pada ketentuan internal dan perundang-undangan yang berlaku.

Di sisi lain, Risiko reputasi juga dikelola dengan penciptaan persepsi positif melalui artikel dan posting positif di media konvesional dan media sosial.

Mekanisme Pengelolaan Risiko Reputasi

Risiko reputasi dikelola melalui mekanisme monitoring, pengawasan, penanganan dan penyelesaian yang dikoordinasikan oleh *Corporate Secretary Group* dengan mengacu pada ketentuan Standar Pedoman *Corporate Secretary*.

Penciptaan persepsi positif dilakukan melalui pemuatan artikel dan posting positif di media cetak, media online dan media elektronik terkait aktivitas bisnis dan sosial perseroan dengan mengacu pada ketentuan Standar Pedoman *Corporate Secretary*

Implementasi Kebijakan Pengelolaan Risiko Reputasi

Sebagai bentuk implementasi kebijakan pengelolaan risiko reputasi, Perseroan memastikan bahwa seluruh unit kerja telah melakukan fungsi masing-masing dengan baik dan sesuai ketentuan yang berlaku. Adapun jika terjadi kejadian yang berpotensi terdampak pada risiko reputasi terkait tugas pokok dan fungsi unit kerja tertentu, maka unit kerja tersebut berkewajiban memberikan informasi secara rinci kepada Sekretaris Perusahaan pada kesempatan pertama agar dapat segera mengelola kejadian tersebut untuk meminimalisir dampak yang ditimbulkan.

Saat ini Bank Mandiri memiliki saluran resmi untuk menerima keluhan dan pertanyaan dari nasabah, seperti *call center* 14000, *website*, kantor cabang, termasuk media cetak, online, elektronik dan media sosial. Seluruh keluhan tersebut diteruskan ke *Customer Care* untuk mendapatkan penanganan dan penyelesaian. Dalam pelaksanaan tugas tersebut, unit kerja *Customer Care* berkoordinasi dengan *Sekretaris Perusahaan*, terutama dalam penanganan keluhan nasabah yang terkait dengan media konvensional dan media sosial.

Bank Mandiri juga melakukan *monitoring* dan evaluasi atas berbagai pemberitaan baik di media cetak, online, elektronik maupun media sosial secara periodik untuk mengukur efektivitas aktivitas publikasi dan komunikasi perseroan. Selanjutnya hasil *monitoring* dan evaluasi tersebut dijadikan sebagai dasar dari aktivitas publikasi dan komunikasi untuk periode selanjutnya dalam rangka penguatan reputasi perusahaan secara berkesinambungan.

Dalam rangka menjalin komunikasi yang baik dengan media setempat dan para *stakeholder* terkait di seluruh wilayah Indonesia, Corporate Secretary juga bekerja sama dengan media lokal menyelenggarakan kegiatan *Focus Group Discussion* (FGD) di Palu, Sulawesi Tengah bertema pemulihan perekonomian pascabencana alam. Di samping itu, *Corporate Secretary* melalui kantor wilayah di luar Jakarta juga melaksanakan kegiatan buka puasa bersama media lokal utama untuk meningkatkan keterikatan dan memperkuat hubungan baik.

Dengan penyelenggaraan aktivitas komunikasi di daerah ini diharapkan dapat tercipta pemberitaan positif mengenai Bank Mandiri di berbagai media tanah air baik media cetak, *online*, elektronik maupun media sosial sehingga mendorong opini yang positif bagi Bank Mandiri di tengah-tengah masyarakat.

Sedangkan dalam hal terjadi krisis atas reputasi Perseroan dan bersifat masif sehingga menimbulkan dampak yang signifikan terhadap kepercayaan para Pemangku Kepentingan, Perseroan akan segera mengimplementasi rencana aksi yang bersifat segera untuk meminimalisir dampak krisis, antara lain menyiapkan strategi pengelolaan masalah, menentukan narasumber internal dan jadwal eksekusi aktivitas penanganan krisis, serta evaluasi keseluruhan.

RISIKO STRATEJIK

Organisasi Manajemen Risiko Strategis

Bank telah membentuk Komite Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Manajemen Risiko yang bertujuan untuk menunjang pengelolaan risiko yang menyeluruh, terpadu, terukur dan terkendali. Setiap komite ini didukung oleh grup kerja (*working group*) yang anggotanya terdiri dari grup-grup yang terkait langsung dengan permasalahan risiko yang termasuk dalam cakupan komite dimaksud.

Mekanisme Pengelolaan Risiko Strategis

Pengelolaan risiko Bank diatur dalam suatu kebijakan manajemen risiko bank yang disusun dengan mengacu pada Peraturan Bank Indonesia (PBI), Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK), ketentuan Basel dan *international best practices*. Kebijakan ini ditinjau secara rutin untuk mengantisipasi perubahan kondisi bisnis, regulasi, dan kondisi internal Bank.

Dalam melakukan pengelolaan risiko strategis, Bank Mandiri senantiasa melakukan *review* kinerja dan evaluasi kebijakan penyusunan target bisnis dan melakukan langkah-langkah perbaikan dalam menyusun rencana strategi dan target bisnis dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal, apabila diperlukan.

Implementasi Manajemen Risiko Strategis

Sepanjang tahun 2019, dengan mempertimbangkan kondisi eksternal dan internal Bank Mandiri, dan sesuai kebijakan *Corporate Plan* "*Restart*" 2016-2020, saat ini Bank Mandiri tengah melaksanakan transformasi tahap III, untuk menjadi institusi keuangan terbaik di Indonesia tahun 2020. Melihat kondisi perekonomian yang cukup menantang dan persaingan yang semakin ketat, Bank Mandiri telah melakukan penajaman strategi bisnis dengan fokus pada:

- **Penguatan bisnis yang menjadi *core competence* awal**, dengan menumbuhkan kredit wholesale di atas pertumbuhan pasar dengan fokus penetrasi di nasabah anchor dan sektor industri pilihan, serta meningkatkan *fee based income* dan CASA wholesale melalui penyempurnaan layanan *transaction banking* dan *cash management*, dan forex serta *capital markets*.
- **Membangun dan memperkuat *core competence* yang baru**, dengan mendorong pertumbuhan CASA retail melalui *e-channel* dan inisiatif *Bank at Work* dengan memanfaatkan kekuatan relasi dan turunan dari nasabah *wholesale*. Akselerasi pertumbuhan bisnis consumer lending, khususnya di KPR, *auto loan*, dan personal loan melalui *streamlining* proses bisnis dan *crossselling*. Meningkatkan penetrasi kredit mikro khususnya KSM dan mempertahankan *market share* di segmen *Small and Medium Enterprises* (SME).
- **Memperkuat fundamental**, dengan menurunkan *cost efficiency ratio* melalui digitalisasi. Meningkatkan produktivitas jaringan melalui perbaikan proses bisnis dan pemanfaatan *analytics*. Menurunkan tingkat NPL melalui penguatan *early warning system*, pengelolaan kredit bermasalah, dan proses bisnis perkreditan.

Langkah dan Rencana Dalam Mengantisipasi Risiko Strategis

Dalam hal mengantisipasi faktor-faktor risiko yang dihadapi oleh Bank Mandiri, perlu dilakukan penerapan manajemen risiko yang independen dan prudent namun tidak membatasi proses ekspansi bisnis Perseroan. Berikut adalah strategi pengelolaan risiko strategis di Tahun 2019:

- Pertumbuhan ekonomi yang berdampak pada pertumbuhan bisnis masih mewaspadai beberapa sektor industri yang menunjukkan potensi risiko perlambatan ataupun kejenuhan. Hal ini mendorong Bank Mandiri untuk melakukan ekspansi kredit pada *existing core* dan *new core* secara lebih *prudent*, serta melakukan pemilihan sektor industri dan segmen yang prospektif serta *resilient* terhadap gejolak ekonomi. Selain itu, *monitoring watch list* dan debitur *high risk* dilakukan secara *end to end* untuk pengelolaan kredit yang lebih baik.
- Mengendalikan pembentukan cadangan (CKPN) dengan melakukan *review* dan tindak lanjut atas debitur yang berpotensi bermasalah sehingga dapat dilakukan penghematan biaya CKPN.
- Fokus pada penghimpunan dana murah (*retail deposit*) di segmen *small business, micro* dan *consumer* (individual). Dengan menjalankan program yang menjaga agar *sustainability*-nya terjaga.
- Portofolio harus dikelola secara *agile* untuk menghadapi siklus dan *volatility*, segmen/sektor industri yang prospektif harus didorong tumbuh lebih besar dan sebaliknya.
- Melakukan kontrol biaya dengan program efisiensi/ penghematan biaya *overhead* dan pengkajian yang lebih mendalam untuk inisiatif yang berdampak peningkatan produktivitas dan menghilangkan *non-value added cost*.

RISIKO KEPATUHAN

Seluruh Jajaran Perseroan bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing. Adapun organisasi serta tugas dan tanggung jawab pelaksanaan fungsi kepatuhan adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris
   Dalam kaitannya dengan pelaksanaan Fungsi Kepatuhan dan Penerapan Tata Kelola Terintegrasi, Dewan Komisaris wajib melakukan pengawasan aktif terhadap pelaksanaan fungsi kepatuhan.
2. Komite Tata Kelola Terintegrasi
   Komite yang dibentuk untuk membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsi pengawasan atas terlaksananya Tata Kelola Terintegrasi dan Fungsi Kepatuhan Terintegrasi di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.
3. Direksi/SEVP
   Direksi memiliki tugas dan tanggung jawab untuk menumbuhkan dan mewujudkan terlaksananya Budaya Kepatuhan serta memastikan terlaksananya Fungsi Kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha Perseroan.
4. Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan
   Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan bertanggungjawab untuk merumuskan strategi budaya kepatuhan, meminimalisir risiko kepatuhan, menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan dan memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, yang dilakukan Bank telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
5. Satuan Kerja Kepatuhan (dhi. Compliance & AML-CFT Group)
   Satuan Kerja Kepatuhan membantu dan/atau mewakili Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
6. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja (dhi. *Senior Operational Risk Unit*)

Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja memastikan pelaksanaan fungsi kepatuhan oleh unit kerja yang disupervisi telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

7. Kepala Unit Kerja
   Kepala Unit Kerja bertanggung jawab untuk mewujudkan Budaya Kepatuhan di Unit Kerjanya masing-masing, mengelola risiko kepatuhan dan melaksanakan perbaikan proses atau prosedur terkait isu kepatuhan yang ada di unit kerjanya.

MEKANISME PENGELOLAAN RISIKO KEPATUHAN

Bank Mandiri telah menetapkan kebijakan dan prosedur pengelolaan risiko kepatuhan yang mengacu pada ketentuan dan peraturan yang berlaku. Dalam kebijajakan dan prosedur kepatuhan tersebut, diatur mengenai pengelolaan risiko kepatuhan yang terdiri dari beberapa tahapan, yaitu:

a. Identifikasi
   Identifikasi risiko kepatuhan dituangkan ke dalam *Compliance Risk Statement* (CRS) yang mencakup regulasi yang terkait, penyebab terjadinya risiko, *control* risiko, dan *action plan* yang dibutuhkan untuk mencegah terjadinya risiko kepatuhan.
b. Penilaian
   Risiko kepatuhan yang telah teridentifikasi kemudian dinilai (*assessing the identified risk*) oleh masing-masing *risk owner* untuk menghasilkan profil risiko kepatuhan di unit kerjanya. Penilaian risiko tersebut dilakukan berdasarkan kemungkinan terjadinya risiko dan dampak yang ditimbulkan apabila risiko terjadi. Selain itu, *risk owner* juga melakukan penilaian atas efektivitas kontrol yang dilakukan.
c. Pemantauan
   Pemantauan dilakukan untuk pengelolaan risiko kepatuhan yang memadai dengan cara menetapkan dan memantau *risk appetite statement* (RAS) risiko kepatuhan.
d. Mitigasi
   Mitigasi risiko kepatuhan dilakukan dengan cara:
   1. Me*review* bahwa proses identifikasi risiko kepatuhan telah dilakukan dengan baik dan benar.
   2. Me*review* bahwa pelaksanaan kontrol dan mitigasi telah dilakukan dengan baik dan benar.
   3. Me*review* bahwa proses penilaian risiko kepatuhan telah dilakukan dengan baik dan benar serta mempertimbangkan data historis sanksi.

Implementasi Manajemen Risiko Kepatuhan

Pada tahun 2019, implementasi manajemen risiko kepatuhan dilakukan melalui:

1. Penetapan *Risk Appetite Statement* (RAS)
   Di tahun 2019 Bank Mandiri telah menetapkan *Risk Appetite Statement* (RAS) atas risiko kepatuhan yang nilainya sama dengan tahun 2018, yaitu sebesar 10 (sepuluh) kali pelanggaran setiap bulannya. Selama tahun 2019, jumlah pengenaan sanksi yang diterima bank adalah sebesar 3 kali setiap bulannya dan tidak melampaui limit risiko sesuai RAS yang telah ditetapkan.
2. Penilaian Risiko Kepatuhan
   Penilaian risiko kepatuhan dilakukan secara rutin setiap triwulan dan semesteran disampaikan kepada OJK sebagai bagian dari laporan Laporan Profil Risiko Bank. Berdasarkan *self assessment* risiko kepatuhan yang dilakukan pada Triwulan IV 2019 , tingkat risiko kepatuhan Perseroan adalah 2 (*low to moderate*). Beberapa hal yang menjadi *concern for improvement* yaitu *compliance risk awareness* pegawai, kualitas data dan *monitoring* penyampaian laporan kepada regulator.
3. Upaya Memitigasi Risiko Kepatuhan
   Sebagai upaya memitigasi terjaidnya risiko kepatuhan, Bank telah melakukan beberapa program kepatuhan sebagai berikut:
   a. *Monitoring* Terkait Pemenuhan Kewajiban Bank Atas Regulasi Baru
   Satuan Kerja Kepatuhan melaksanakan *prudential meeting*, memonitor *action plan* yang perlu dilakukan, dan me-*reminder* kewajiban regulasi kepada Unit Kerja terkait.
   b. *Control Testing* Terhadap Aktivitas yang Berisiko Tinggi
   Control testing dilakukan oleh Satuan Kerja Kepatuhan unit kerja terhadap aktivitas yang berisiko tinggi. Apabila ditemukan ketidaksesuaian dengan regulasi yang berlaku, maka perlu segera dilakukan perbaikan untuk mencegah timbulnya kerugian bank.
   c. Program Uji Kepatuhan
   Program ini merupakan program dalam rangka meningkatkan *awareness risk owner* terhadap risiko kepatuhan dan regulasi yang berlaku (sesuai tugas dan tanggung jawabnya).
   d. Program Peningkatan Kompetensi Satuan Kerja Kepatuhan
   Sebagai upaya meningkatkan pemahaman terkait pengelolaan risiko kepatuhan, Perseroan bekerjasama dengan pihak independen untuk menyelenggarakan *training* dan sertifikasi kepatuhan bagi seluruh personil Satuan Kerja Kepatuhan.

Langkah dan Rencana Dalam Mengantisipasi Risiko Kepatuhan

Langkah-langkah yang akan dilakukan terkait dengan peningkatan pengelolaan risiko kepatuhan adalah sebagai berikut:

1. Pengelolaan risiko kepatuhan
   a. Menetapkan *Risk Appetite Statement* (RAS) risiko kepatuhan dan melakukan pemantauan atas

pengenaan sanksi/denda untuk memastikan *appetite* yang telah ditetapkan masih dalam pengendalian Perseroan.
   b. Menyempurnakan parameter penilaian risiko kepatuhan.
   c. Menyempurnakan proses terkait laporan pelaksanaan fungsi kepatuhan.
2. Peningkatan *compliance risk awareness*
   a. Melakukan uji kepatuhan *(compliance assessment)* untuk meningkatkan pemahaman pegawai atas peraturan dan ketentuan yang berlaku.
   b. Memberikan *compliance advice* atas isu-isu kepatuhan yang dihadapi.
3. Penguatan *monitoring* pemenuhan kewajiban regulasi
   a. Menginformasikan/mensosialisasikan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku atau hasil analisa ketentuan tersebut kepada jajaran Perseroan.
   b. Melakukan *monitoring* terhadap pemenuhan *action plan* unit kerja atas regulasi baru.
4. Peningkatan Kompetensi Satuan Kerja Kepatuhan
   Dalam rangka meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia Satuan Kerja Kepatuhan, Bank bekerjasama dengan pihak independen untuk menyelenggarakan *training* dan sertifikasi kepatuhan.
5. *Compliance Credit Review Forum* (CCRF)
   Forum diskusi ini dilaksanakan bersama Unit Bisnis dan Perusahaan Anak guna meningkatkan *awareness* risiko kepatuhan dibidang perkreditan.

RISIKO TRANSAKSI INTRA-GROUP

Pengelolaan Risiko Transaksi Intra-Group dilakukan dengan Entitas Anak dalam group usaha Bank Mandiri sesuai dengan strategi usaha Bank Mandiri.

Bank Mandiri melakukan identifikasi dan analisis terhadap aktivitas yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Transaksi Intra-Group dan berpengaruh pada kinerja perusahaan. Identifikasi risiko tersebut dilakukan pada kegiatan usaha Bank Mandiri dan Entitas Anak dengan mempertimbangkan kompleksitas transaksi. Bank Mandiri dapat mengkombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam proses pengukuran Risiko Transaksi Intra-Group untuk selanjutnya akan dilakukan pemantauan risiko secara berkala sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

RISIKO ASURANSI

Pengelolaan Manajemen Risiko Asuransi dilakukan pada Entitas Anak dalam group usaha Bank Mandiri yang bergerak dalam bidang usaha asuransi.

Bank Mandiri melakukan identifikasi dan analisis terhadap aktivitas yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Asuransi dan berpengaruh pada kinerja perusahaan. Identifikasi risiko tersebut dilakukan pada kegiatan usaha Entitas Anak yang bergerak di bidang asuransi dengan mempertimbangkan karakteristiknya. Bank Mandiri dapat mengkombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam proses pengukuran Risiko Asuransi untuk selanjutnya akan dilakukan pemantauan risiko secara berkala sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

UPAYA PENINGKATAN BUDAYA RISIKO

Dalam rangka mewujudkan visi Bank Mandiri menjadi *Indonesia's Best, ASEAN's Prominent*, Bank Mandiri senantiasa menerapkan budaya sadar risiko dalam seluruh kegiatan operasional dan bisnis untuk memitigasi risiko-risiko yang berpotensi untuk mengganggu keberlanjutan Perseroan. Budaya sadar risiko dimulai dengan penetapan *Risk Appetite Statement* (RAS) yang merupakan jenis dan tingkat risiko yang sanggup diterima Perseroan, berada dalam kapasitas risiko yang dimiliki, dan disusun dalam rangka mencapai tujuan bisnis. RAS akan digunakan dalam proses keputusan bisnis dan disiplin penerapannya akan dimonitor secara intensif.

Pada level kebijakan dan prosedur, upaya peningkatan budaya sadar risiko dilakukan dengan menyertakan *risk assesment* dan mitigasi risiko pada setiap penyusunan standar prosedur aktivitas bisnis dan manual produk Perseroan.

Selanjutnya, peningkatan budaya sadar risiko juga didorong dengan melekatkan *risk awareness* pada internalisasi budaya (*corporate culture*) Bank Mandiri. Salah satu tema budaya yaitu "Mandiri Tumbuh Sehat" mengedepankan perilaku "berpikir dan bertindak seimbang" dimana setiap insan Bank Mandiri

diharapkan dapat mengejar pertumbuhan bisnis dengan disertai perhitungan risiko yang tepat. Hal ini perlu dilakukan agar pencapaian kinerja dapat berkesinambungan dalam jangka panjang.

Keberhasilan berbagai program peningkatan budaya sadar risiko tentu saja perlu didukung oleh strategi komunikasi yang baik. Bank Mandiri menggunakan beberapa media komunikasi untuk memastikan pesan tersampaikan dalam cakupan yang luas. Untuk itu selain mengadakan *risk sharing forum,* Bank Mandiri juga menggunakan *digital channel* seperti *email blast* sehingga budaya risiko dapat diwujudkan dalam *framework* pengelolaan risiko yang terbuka, efisien dan efektif.

RISK AWARENESS PROGRAM



Untuk menyukseskan pengelolaan risiko yang baik, tentunya perlu ditunjang oleh *risk awareness* yang baik pula dari seluruh jajaran pegawai. Bank Mandiri telah memilik program unggulan dalam budaya sadar risiko operasional yang lebih dikenal dengan "**OPERA (*OPErational Risk Awareness*)"**. Dengan *tagline* **DARE** (Deteksi, Amankan, dan Respon), program ini didesain untuk meningkatkan pemahaman dan efektifitas setiap pegawai Bank Mandiri, dengan sub program yang terdiri dari:

OPERA Edu



OPERA Edu
Program *awareness* yang bertujuan memberikan edukasi terkait risiko dan kontrol yang terdiri dari:

a. OPERAClip merupakan video berdurasi singkat yang mengangkat isu-isu risiko operasional dan kontrol yang wajib dijalankan. Adapun video telah dibuat terdiri atas :
1) OPERAClip Episode 1, berupa video *awareness* untuk membentuk *targeted attitude* dalam pengelolaan risiko operasional, yaitu:
• Seri pertama bertemakan kontrol adalah tanggung jawab masing-masing pegawai,
• Seri kedua bertemakan pahami kontrol, jangan hanya dari "katanya", dan
• Seri ketiga bertemakan fatal jika kontrol dianggap hanya sebagai ritual.

OPERA Clip



OPERAClip Episode Mikro, berupa video awareness untuk risiko dan kontrol di unit mikro.
Video ini ditayangkan secara kontinu melalui media tayang internal sebagai sarana sosialisasinya, seperti *screen* di lift kantor, dan media sejenis lainnya. Video ini juga diwajibkan untuk disaksikan oleh seluruh pegawai di masing-masing unit kerja secara bersama secara rutin.



OPERA Toon

OPERAToon : merupakan komik/kartun artikel yang disajikan dengan kemasan ringan, menarik, dan kekinian dengan mengangkat tema terkini terkait risiko dan kontrol yang perlu dipedomani oleh setiap pegawai. Serial OPERAToon diterbitkan secara rutin satu bulan sekali dan dikirimkan melalui *email blast* kepada seluruh pegawai.

OPERA Letter

OPERA Letter : artikel singkat maksimal 2 (dua) halaman, yang berisi tema-tema tertentu yang berkaitan dengan pengelolaan risiko operasional. Opera Letter disampaikan kepada seluruh pegawai melalui email blast setiap 3 (tiga) bulan sekali.



OPERA Learning

Merupakan *risk awareness* program melalui pembelajaran/ *training* seputar pengelolaan risiko operasional yang wajib diikuti oleh seluruh pegawai. OPERA *Learning* berbentuk *e-course* yang dapat diakses dimanapun dan kapanpun melalui menu *i-Learn* di mandirieasy.com. setiap modul dilengkapi dengan *post test* untuk mengukur tingkat *awareness* setiap pegawai.
Saat telah tersedia beberapa modul, antara lain: *Introduction to operational risk management*, SPO Manajemen Risiko Operasional, Pelaporan Insiden Risiko Operasional, *Introduction to Information Security*

OPERA Forum



OPERA Forum
Forum yang diselenggarakan sebagai wadah diskusi terkait pengelolaan risiko operasional, yang terdiri dari:
Forum MRO : forum yang diadakan setiap triwulan yang khusus diadakan oleh Unit Manajemen Risiko Operasional dan dihadiri oleh Kepala Unit kerja beserta jajarannya. Forum ini bertujuan untuk membahas hal-hal terkait dengan Profil Risiko Operasional di Unit Kerja Pemilik Risiko, dengan agenda verifikasi hasil *control testing*, pembahasan *key signification issues*, serta *action plan* yang perlu segera diterapkan.
Workshop OPERA : *workshop* terkait *operational risk awareness* yang diselenggarakan oleh Unit Pembina Risiko Operasional.

Setelah tahun 2018 dilakukan Workshop OPERA ke seluruh Region *Office*, maka tahun 2019 dilanjutkan dengan melakukan *workshop* OPERA ke 79 Group yang ada di Bank Mandiri. Selain itu, *workshop* OPERA juga diselenggarakan ke Perusahaan Anak dengan tujuan mendorong *awareness* pada ruang lingkup yang lebih luas.

RISK AWARENESS SURVEY

Operational Risk Group, secara internal telah mengembangkan suatu metodologi *survey* yang bertujuan untuk mengukur tingkat *operational risk awareness* di setiap level pegawai, mengidentifikasi *gap* dan *opportunity for improvement*, serta menetapkan rencana tindak lanjut perbaikan secara komprehensif. Hasil *survey* sekaligus juga dapat menjadi dasar evaluasi dan perbaikan *Risk Awareness Program* agar selalu sinkron dengan kebutuhan organisasi secara keseluruhan.

Metodologi *survey* menggunakan serangkaian pertanyaan kuisioner untuk mengukur level *areweness* atas *targeted attitude* pegawai dalam pengelolaan risiko operasional. Kesimpulan dari hasil survei adalah ditetapkannya 5 *strengths* dan 5 *weaknesses* atas *targeted attitude*. *Strength* merupakan pertanyaan yang paling banyak di jawab benar sedangkan *weakness* adalah pertanyaan yang paling banyak di jawab salah oleh responden.

Adapun pengambilan jumlah sampel survei, agar merepresentasikan keseluruhan pegawai, menggunakan populasi terhingga dimana:

$$n^* = \frac{1537}{1 + (1537 - 1)/36981}$$
$$= \mathbf{1475\ sampel}$$
$$n^* = \frac{n}{1 + (n - 1)/N}$$

Dengan jumlah responden survei minimal sebesar **1475** sampel pegawai, maka nilai *Margin of Error* diperoleh adalah sebesar 1%. Apabila jumlah responden semakin mendekati jumlah populasi, maka semakin kecil nilai *Margin of Error* dan hasil survey semakin merefleksikan kondisi sebenarnya.

Risk Awareness Survey telah dilaksanakan pada 5 Agustus – 30 Agustus 2019 dengan jumlah responden sebanyak 9259 pegawai Bank Mandiri, baik di Kantor Pusat maupun Kantor Region. Adapun hasilnya menunjukkan *average score* **84.06 (skala 100)**, yang artinya pegawai telah memiliki kesadaran yang cukup tinggi terhadap pengelolaan risiko operasional dengan beberapa kebutuhan perbaikan untuk lebih meningkatkan *risk awareness* pegawai. Pelaksanaan perbaikan *targeted attitude* pegawai dilakukan secara berkelanjutan melalui mekanisme *Risk Awareness Program* tersebut diatas serta dimonitor efektifitasnya oleh pihak-pihak terkait. Selanjutnya, *Risk Awareness Survey* akan menjadi sarana dan agenda rutin untuk dijalankan oleh Bank Mandiri dalam mengukur tingkat *risk awareness* pegawai. Untuk mengetahui apakah hasil *survey* tersebut mencerminkan kondisi di Bank Mandiri, Operational Risk Group juga telah melaksanakan *Focus Group Discussion* untuk level Pelaksana, Officer dan Departmen Head sebagai perwakilan Kantor Pusat serta Region. Penjabaran terkait hasil dari forum *group discussion* terdapat beberapa hal - hal penting yang perlu di *highlight* antara lain mengenai:

a. Kesulitan pegawai dalam memahami aturan dikarena SPO dan PTO dianggap terlalu panjang dan *wordy* (kurang *user friendly*).
b. Terkait sanksi pegawai berupa teguran lisan dimana teguran tersebut bersifat tertulis sehingga akan selalu muncul pada data pegawai sehingga menyebabkan terhambatnya promosi pegawai. Hal ini menyebabkan pegawai kurang terbuka mengungkapkan bila terjadi kesalahan/insiden dan cenderung menyalahkan keadaan/pihak lain.
c. *Risk awareness* membutuhkan *role model* dari manajemen (*tone from the top*).

Selanjutnya *Operational Risk Group* bersama dengan *Human Capital Engagement* akan memappingkan *action plan* yang perlu dilakukan sebagai tindak lanjut dari hasil Operational *Risk Awareness Survey*, termasuk program *risk awareness* yang saat ini sudah berjalan.

PENILAIAN RISIKO

Hasil *self assessment* Profil Risiko Bank Mandiri secara Individu posisi 31 Desember 2019 adalah peringkat 2 (*low to moderate*) dengan Peringkat Risiko *Inheren low to moderate* dan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) *satisfactory*.

Penilaian *self assessment* profil Risiko Bank Mandiri (individual) posisi 31 Desember 2019 adalah sebagai berikut:

Jenis Risiko	Tingkat Risiko Inheren	Tingkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	Peringkat Tingkat Risiko
Risiko Kredit	Moderate	Satisfactory	Low to moderate
Risiko Pasar	Low	Strong	Low
Risiko Likuiditas	Low	Strong	Low
Risiko Operasional	Moderate	Fair	Moderate
Risiko Hukum	Low	Strong	Low
Risiko Stratejik	Low	Strong	Low
Risiko Kepatuhan	Low to moderate	Satisfactory	Low to moderate
Risiko Reputasi	Low	Satisfactory	Low
Peringkat Komposit	Low to moderate	Satisfactory	Low to moderate

EVALUASI SISTEM MANAJEMEN RISIKO

Bank Mandiri senantiasa melakukan evaluasi atas efektivitas sistem manajemen risiko. Evaluasi meliputi penyesuaian strategi dan kerangka risiko sebagai bagian dari kebijakan manajemen risiko, kecukupan sistem informasi manajemen risiko serta kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.

Salah satu bentuk evaluasi pada kebijakan manajemen risiko adalah evaluasi tahunan terhadap Kebijakan Manajemen Risiko dan Standar Prosedur. Dewan Komisaris berperan aktif dalam pelaksanaan evaluasi sistem manajemen risiko dengan mereviu hasil evaluasi yang telah dilakukan oleh Direksi sebagai organ yang bertanggung jawab atas efektivitas penerapan sistem manajemen risiko. Hasil evaluasi tahunan menunjukkan bahwa manajemen risiko di Bank Mandiri selama tahun 2019 telah **memadai**.

SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL

Sistem Pengendalian Internal (SPI) merupakan suatu mekanisme pengawasan yang ditetapkan oleh manajemen Perseroan secara berkesinambungan (*on going basis*). SPI yang efektif merupakan komponen penting dalam manajemen Perseroan dan menjadi dasar bagi kegiatan operasional Perseroan yang sehat dan aman. SPI yang efektif dapat membantu Dewan Komisaris dan Direksi dalam menjaga aset Perseroan, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan Perseroan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan, serta mengurangi Risiko terjadinya kerugian, penyimpangan, dan pelanggaran aspek kehati-hatian. Adapun penerapan SPI di Perseroan mengacu pada Kebijakan Internal Control (KICN).

Sebagai proses yang dijalankan oleh seluruh level organisasi Perseroan, maka SPI diterapkan dalam penetapan strategi di seluruh unit kerja dan didesain untuk dapat mengidentifikasi kemungkinan terjadinya suatu kejadian yang dapat mempengaruhi perusahaan, dan untuk mengelola risiko agar tetap berada dalam batas toleransi (*risk appetite)*, untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

TUJUAN PENGENDALIAN

Tujuan penerapan SPI yang efektif dikelompokkan ke dalam 4 (empat) tujuan pokok sebagai berikut:

1. **Tujuan Kepatuhan**
   Untuk menjamin bahwa semua kegiatan usaha Perseroan telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik ketentuan yang dikeluarkan oleh Pemerintah, Otoritas Pengawasan Perbankan, Otoritas Pasar Modal maupun kebijakan, ketentuan, dan prosedur internal Perseroan.
2. **Tujuan Informasi**
   Untuk menyediakan informasi yang akurat, lengkap, tepat waktu dan relevan yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan, mencakup pelaporan finansial dan non finansial yang diperlukan pihak internal maupun pihak eksternal Perseroan.
3. **Tujuan Operasional**
   Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan aset dan sumber daya lainnya serta melindungi Bank dari risiko kerugian termasuk yang diakibatkan oleh kejadian *fraud* (*fraud event*).
4. **Tujuan Budaya Risiko**
   Untuk mengidentifikasi kelemahan dan menilai penyimpangan secara dini dan menilai kembali kewajaran kebijakan dan prosedur yang ada di intern Bank secara berkesinambungan.

LINGKUNGAN PENGENDALIAN

Lingkungan pengendalian menunjukkan keseluruhan komitmen, perilaku, kepedulian serta langkah Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri dalam melaksanakan kegiatan operasional. Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk memastikan Direksi telah memantau efektivitas pelaksanaan SPI. Dewan Komisaris berperan aktif untuk memastikan adanya perbaikan terhadap permasalahan Perseroan yang dapat mengurangi efektivitas SPI.

Direksi bertanggung jawab untuk menetapkan kebijakan dan strategi serta prosedur pengendalian internal. Direksi juga bertanggung jawab untuk memantau kecukupan dan efektivitas dari SPI. Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab dalam meningkatkan etika kerja dan integritas yang tinggi serta menciptakan kultur organisasi yang menekankan pada seluruh pegawai mengenai pentingnya pengendalian internal yang berlaku di Bank Mandiri.

Pengawasan oleh manajemen dilakukan melalui pembentukkan *culture* pengendalian melalui penetapan kebijakan dan praktik sumber daya manusia, antara lain:

1. Perseroan memiliki kebijakan dan prosedur tertulis mengenai sumber daya manusia, antara lain perekrutan, jenjang karir, sistem penggajian dan remunerasi, serta pembinaan dan pengembangan Pegawai.
2. Perseroan melakukan evaluasi kinerja, kompetensi dan penerapan nilai-nilai budaya oleh pegawai secara berkala, yang hasilnya menjadi dasar bagi penugasan dan penempatan pegawai.
3. Perseroan memiliki struktur organisasi yang memadai dan mencerminkan pembidangan tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan sesuai ketentuan yang berlaku.
4. Perseroan memiliki kebijakan tertulis mengenai ketentuan dan tata cara perubahan struktur organisasi.
5. Pengelolaan Perseroan dilaksanakan dengan mengacu pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.
6. Pengambilan keputusan Perseroan ditetapkan dalam rapat Direksi.
7. Proses pengambilan keputusan dilakukan secara *bottom up* dan *top down*.
8. Perseroan menetapkan kebijakan yang bertujuan mencegah timbulnya peluang untuk melakukan penyimpangan atau pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian.

PENILAIAN RISIKO

Penilaian risiko merupakan suatu rangkaian tindakan yang dimulai dari identifikasi, analisis dan pengukuran risiko Perseroan untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Penilaian risiko dilakukan terhadap seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap proses/aktivitas yang berpotensi merugikan Perseroan.

Bank Mandiri memiliki kebijakan manajemen risiko secara tertulis yang ditetapkan oleh Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris.

Dalam rangka pelaksanaan SPI yang efektif, maka Perseroan secara terus menerus mengidentifikasi dan menilai risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran. Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) melakukan kaji ulang secara berkala terhadap penilaian risiko yang dihasilkan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) sehingga cakupan audit yang dilakukan lebih luas dan menyeluruh.

Penilaian tersebut mencakup semua risiko yang dihadapi, baik risiko individual maupun keseluruhan, yang meliputi risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategis, risiko kepatuhan, risiko asuransi dan risiko transaksi intra grup.

AKTIVITAS PENGENDALIAN

Aktivitas pengendalian adalah meliputi kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi (*segregation of duties*), dengan uraian sebagai berikut:

1. Kegiatan Pengendalian
   Kegiatan pengendalian melibatkan seluruh jajaran Perseroan yang mencakup perencanaan, penetapan kebijakan dan prosedur, penerapan pengendalian serta proses verifikasi dini untuk memastikan bahwa kebijakan dan prosedur telah dipatuhi secara konsisten. Kegiatan Pengendalian merupakan kegiatan yang tidak dapat dipisahkan dari setiap fungsi atau kegiatan Perseroan sehari-hari.

   Kegiatan pengendalian diterapkan pada semua tingkatan fungsi sesuai struktur organisasi Perseroan, yang meliputi:

   a. Kaji Ulang oleh Direksi (*Top Level Review*)
   Direksi secara berkala meminta penjelasan (informasi) dan laporan kinerja operasional dari Kepala Unit Kerja dalam rangka melakukan kaji ulang terhadap hasil realisasi dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan. Berdasarkan kaji ulang tersebut, Direksi segera mendeteksi permasalahan, seperti kelemahan pengendalian, kesalahan laporan keuangan atau penyimpangan lainnya (*fraud)*.

   b. Kaji Ulang Kinerja Operasional (*Functional Review*)
   Kaji ulang ini dilaksanakan oleh SKAI pada saat pemeriksaan atau dalam proses pelaporan kepada regulator, yang meliputi:
   - Melakukan kaji ulang terhadap penilaian risiko (laporan profil risiko) yang dihasilkan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko.
   - Menganalisis data operasional, baik data yang terkait dengan risiko maupun data keuangan, yaitu melakukan verifikasi rincian dan kegiatan transaksi dibandingkan dengan *output* (laporan) yang dihasilkan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko.
   - Melakukan kaji ulang terhadap realisasi pelaksanaan rencana kerja dan anggaran yang dibuat oleh masing-masing unit kerja, guna:
     1) Mengidentifikasi penyebab penyimpangan yang signifikan.
     2) Menetapkan persyaratan untuk tindakan perbaikan *(corrective action*s).

c. Pengendalian sistem informasi
Perseroan melaksanakan verifikasi terhadap akurasi dan kelengkapan transaksi serta pelaksanaan prosedur otorisasi sesuai ketentuan yang berlaku.
- Perseroan melakukan langkah-langkah pengendalian TI untuk menghasilkan sistem dan data yang terjaga kerahasiaan dan integritasnya serta mendukung pencapaian tujuan Perseroan.
- Pengendalian sistem informasi meliputi:
  1) Pengendalian terhadap operasional pusat data (*database*), sistem pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan sistem/ aplikasi. Pengendalian tersebut diterapkan terhadap *mainframe*, *server*, dan *user work station*, serta jaringan.
  2) Pengendalian aplikasi diterapkan terhadap program yang digunakan Perseroan dalam mengolah transaksi dan untuk memastikan tersedianya proses audit yang efektif dan untuk mengecek kebenaran proses audit dimaksud.

a. Pengendalian aset fisik (*physical controls*)
- Pengendalian aset fisik dilaksanakan untuk menjamin terselenggaranya pengamanan fisik terhadap aset Perseroan.
- Pengendalian aset fisik meliputi pengamanan aset, catatan dan dokumentasi serta akses terbatas terhadap program aplikasi.
- Perseroan harus melakukan pengecekan nilai aktiva (*appraisal*) secara berkala.

b. Dokumentasi
- Perseroan mendokumentasikan seluruh kebijakan, prosedur dan standar kerja secara tertib dan rapi.
- Seluruh kebijakan, prosedur, sistem operasional dan standar akuntansi diperbarui (*update*) secara berkala guna menggambarkan kegiatan operasional yang aktual.
- Atas suatu permintaan, dokumen senantiasa tersedia untuk kepentingan auditor internal, auditor eksternal dan Otoritas Pengawasan Perbankan.
- Satuan Kerja Audit Intern menilai akurasi dan ketersediaan dokumen tersebut ketika melakukan audit rutin maupun non rutin.

1. Pemisahan Fungsi (*Segregation of Duties*)
   a. Pemisahan fungsi dimaksudkan agar setiap orang dalam jabatannya tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugasnya.
   b. Struktur organisasi dibuat dengan memisahkan fungsi pencatatan, pemeriksaan, operasional dan non operasional (*segregation of duties*), sehingga tercipta suatu sistem *dual control*, *dual custody* dan terhindar dari duplikasi kerja dalam setiap kegiatan serta terhindar dari benturan kepentingan (*conflict of interest*).
   c. Dalam pelaksanaan pemisahan fungsi tersebut, Perseroan melakukan langkah-langkah antara lain:
      - Menetapkan fungsi atau tugas tertentu pada Perseroan yang dipisahkan atau dialokasikan kepada beberapa orang dalam rangka mengurangi risiko terjadinya manipulasi data/ informasi Perseroan atau penyalahgunaan aset Perseroan.
      - Pemisahan fungsi tersebut tidak terbatas pada kegiatan *front* dan *back office*, tetapi juga dalam rangka pengendalian terhadap:
        1) persetujuan atas pengeluaran dana dan realisasi pengeluaran.
        2) rekening nasabah dan rekening pemilik Bank.
        3) transaksi dalam pembukuan Bank.
        4) pemberian informasi kepada nasabah Bank.
        5) penilaian terhadap kecukupan dokumentasi perkreditan dan pemantauan debitur setelah pencairan kredit.
        6) kegiatan usaha lainnya yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
        7) independensi fungsi manajemen risiko pada Bank.
   d. Direksi dan Pegawai memiliki *job description* yang memadai yang memuat fungsi, tugas, wewenang dan tanggung jawab.
   e. Direksi dan Pegawai dilarang merangkap jabatan di lingkungan internal Bank yang dapat menimbulkan benturan kepentingan (*conflict of interest*).

Berdasarkan uraian di atas, sistem pengendalian internal dapat dikelompokkan ke dalam 2 (dua) aktivitas pengendalian yaitu pengendalian operasional dan pengendalian keuangan. Hal tersebut bisa dijelaskan sebagai berikut:

PENGENDALIAN OPERASIONAL

Pengendalian operasional yang dilakukan oleh Bank Mandiri, antara lain:
1. Kaji ulang oleh Direksi dengan meminta penjelasan (informasi) dan laporan kinerja operasional Perseroan sehingga Direksi dapat mendeteksi jika terjadi kelemahan pengendalian, kesalahan laporan keuangan atau penyimpangan lainnya (*fraud)*.
2. Kaji ulang oleh Internal Audit dengan melakukan kaji ulang terhadap penilaian risiko (laporan profil risiko) yang dihasilkan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko, menganalisis data operasional,
3. Melakukan kaji ulang terhadap realisasi pelaksanaan rencana kerja dan anggaran.

4. Melakukan pengendalian atas teknologi informasi meliputi pengendalian terhadap operasional pusat data serta pengendalian aplikasi.
5. Pendokumentasian atas seluruh seluruh kebijakan, prosedur dan standar kerja.

PENGENDALIAN KEUANGAN

Pengendalian keuangan yang telah dilakukan Bank Mandiri yaitu antara lain:
1. Menerapkan pemisahan fungsi yang dimaksudkan agar setiap orang dalam jabatannya tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugasnya.
2. Seluruh kebijakan, prosedur, sistem operasional dan standar akuntansi diperbarui (*update*) secara berkala guna menggambarkan kegiatan operasional yang aktual.
3. Persetujuan atas pengeluaran dana dan realisasi pengeluaran.
4. Pengendalian atas rekening nasabah dan rekening pemilik Bank.
5. Pengendalian atas transaksi dalam pembukuan Bank.
6. Pengendalian aset fisik meliputi antara lain pengamanan aset, catatan dan dokumentasi serta akses terbatas terhadap program aplikasi.

INFORMASI DAN KOMUNIKASI

a. *Information*

Perseroan memiliki Sistem Informasi yang dapat menyediakan data/informasi yang cukup dan menyeluruh mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko, kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, informasi pasar atau kondisi eksternal dan kondisi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat.

b. *Communication*

Perseroan memiliki sistem komunikasi yang mampu memberikan informasi kepada seluruh pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal, seperti Otoritas Pengawasan Perbankan, auditor eksternal, pemegang saham dan nasabah Perseroan.
SPI memastikan adanya saluran komunikasi yang efektif agar Manajemen dan Pegawai memahami serta mematuhi kebijakan dan prosedur yang berlaku dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Manajemen memiliki saluran komunikasi yang efektif agar informasi yang diperlukan terjangkau oleh pihak yang berkepentingan. Persyaratan ini berlaku untuk setiap informasi, baik mengenai kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan, eksposur risiko dan transaksi aktual maupun mengenai kinerja operasional Bank.

AKTIVITAS PEMONITORAN

Direksi Perseroan melakukan pemantauan secara terus-menerus terhadap efektivitas keseluruhan pelaksanaan SPI termasuk tetapi tidak terbatas pada efektivitas dan keamanan penggunaan TI, dimana dalam pelaksanaannya Dewan Komisaris memastikan bahwa Direksi telah melakukan pemantauan dengan baik.

Pemantauan terhadap risiko utama Perseroan merupakan bagian dari kegiatan Perseroan sehari-hari termasuk evaluasi secara berkala, baik oleh Unit Kerja, Unit Kepatuhan, Satuan Kerja Manajemen Risiko, dan Satuan Kerja Audit Intern.

Unit kerja terkait memantau kecukupan SPI secara terus-menerus berkaitan dengan adanya perubahan kondisi internal dan eksternal serta meningkatkan kapasitas SPI tersebut agar efektivitasnya dapat ditingkatkan. Adapun jika terdapat kelemahan dalam SPI, baik yang diidentifikasi oleh Unit Kerja (*risk taking unit*), Satuan Kerja Audit Intern maupun pihak lainnya, maka segera dilaporkan kepada Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan.

KESESUAIAN DENGAN COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO)

SPI terdiri dari 8 (delapan) komponen yang saling berkaitan satu sama lain dan diterapkan secara efektif oleh seluruh level organisasi di Perseroan dalam rangka pencapaian tujuan Perseroan. SPI ini merupakan pengembangan dari 5 (lima) elemen pokok utama SPI Perseroan yang diatur oleh Regulator.

Pengembangan yang dilakukan merujuk kepada *COSO Model* tahun 2008 yang dikembangkan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) yang terdiri dari:
1. *Internal Environment*
2. *Objective Setting*
3. *Event Identification*
4. *Risk Assessment*
5. *Risk Response*
6. *Control Activities*
7. *Information & Communication*
8. *Monitoring*

EVALUASI PELAKSANAAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL

Direksi bertanggung jawab atas terselenggaranya SPI yang handal dan efektif serta memiliki kewajiban untuk meningkatkan budaya sadar risiko-yang efektif dan wajib memastikan bahwa hal tersebut telah melekat di setiap level organisasi.

Internal Audit bertanggung jawab untuk mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas SPI secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan Perseroan. Internal Audit melakukan *review* dan pemeriksaan secara periodik terhadap seluruh aktivitas di Unit Kerja dan Entitas Anak.

Hasil evaluasi disampaikan kepada Direksi untuk ditindaklanjuti dan dimonitor pelaksanaannya untuk memastikan SPI telah berjalan secara efektif. Dewan Komisaris khususnya melalui peran Komite Audit turut berperan aktif terkait evaluasi SPI dengan melakukan telaah hasil evaluasi oleh Internal Audit. Berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan selama tahun 2019, diperoleh hasil bahwa sistem Pengendali Internal pada Bank Mandiri **telah memadai**.

FUNGSI KEPATUHAN

Saat ini semua transaksi yang dilakukan berbasis teknologi, hal ini menuntut bank bergerak cepat dan maju berkolaborasi untuk meningkatkan sistem dan strategi sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Pesatnya kemajuan teknologi dan pengembangan usaha Bank Mandiri tentunya akan meningkatkan eksposur risiko yang dihadapi Perseroan, termasuk risiko kepatuhan. Untuk menghadapi eksposur risiko tersebut, diperlukan penerapan fungsi kepatuhan untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran yang dapat menyebabkan kerugian bagi Perseroan.

Dalam menerapkan fungsi kepatuhan, Bank Mandiri mengacu pada Peraturan OJK No. 46/POJK.03/2017 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum. Saat ini, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan dan standar prosedur kepatuhan yang menjabarkan tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dalam menjalankan fungsi kepatuhan.

STRUKTUR ORGANISASI FUNGSI KEPATUHAN

Organisasi yang menjalankan Fungsi Kepatuhan diatur dalam Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri yang lebih lanjut dijabarkan secara detail dalam Standar Prosedur Kepatuhan. Organisasi tersebut terdiri atas:

1. Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan
2. Satuan Kerja Kepatuhan
3. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja

DIREKTUR YANG MEMBAWAHKAN FUNGSI KEPATUHAN

Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan Perseroan selama tahun 2019 adalah Bapak Agus Dwi Handaya selaku Direktur Kepatuhan & SDM.

SATUAN KERJA KEPATUHAN

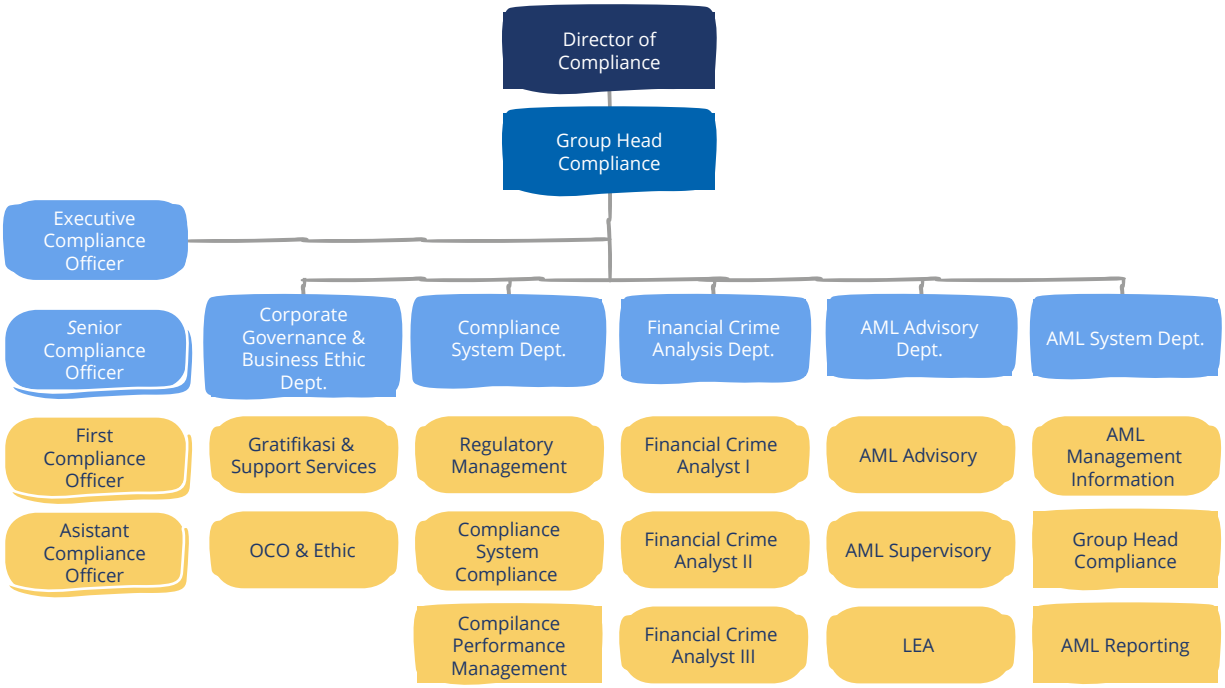
Unit Kerja yang berperan sebagai Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Bank Mandiri yang bertanggungjawab langsung kepada Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan adalah *Compliance Group.* Dalam perannya sebagai Satuan Kerja Kepatuhan (SKK), *Compliance Group* telah memenuhi persyaratan sebagai berikut:

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

Selain itu, dalam rangka menerapkan Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, Compliance Group juga berperan sebagai Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT) untuk memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan di seluruh anggota Lembaga Jasa Keuangan (LJK) yang menjadi anggota konglomerasi keuangan Mandiri Group.

Untuk menjalankan fungsi kepatuhan tersebut, *Compliance Group* memiliki 5 (lima) Departemen dan 1 (satu) unit fungsional *Compliance Officer* dengan struktur sebagai berikut:

PROFIL KEPALA FUNGSI KEPATUHAN



Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) Bank Mandiri dipimpin oleh seorang Kepala Satuan Kerja Kepatuhan. Setiap pengangkatan dan/atau pemberhentian Kepala Satuan Kerja Kepatuhan Bank Mandiri telah mengacu kepada Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan dilaporkan kepada Regulator. Adapun pengangkatan Bapak Eman Suherman sebagai *Group Head* Kepatuhan berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/HC.010/2019 tanggal 8 Januari 2019 tentang Penunjukan dan Penetapan Jabatan Pegawai.



Eman Suherman
Group Head Compliance & AML-CFT

Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia.
Domisili	Jakarta
Usia	49 Tahun
Riwayat Pendidikan	• S1 di bidang Ilmu Hukum dari Universitas Padjajaran (1996) • S2 di bidang Bisnis Law dari Erasmus University Rotterdam (2002).
Pengalaman Kerja	• Group Head Compliance Group (2019) • Group Head legal Group (2017) • PJ Group Head Legal Group (2016)

TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB FUNGSI KEPATUHAN

Tugas dan tanggung jawab *Compliance Group* dalam menjalankan fungsi kepatuhan, secara umum adalah sebagai berikut:

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

PENGEMBANGAN KOMPETENSI FUNGSI KEPATUHAN

Pengembangan yang telah diikuti oleh pegawai Divisi Satuan Kerja Kepatuhan selama tahun 2019, adalah sebagai berikut.

No	Nama Pendidikan dan Pengembangan Pegawai	Tanggal Penyelenggaraan
1	TRADE & BANK GARANSI	29 Februari - 02 Maret 2019
2	ANTI FINANCIAL CRIME COMPLIANCE & RISK MANAGEMENT	22 - 24 Oktober 2019
3	EXPERTISE INDUSTRI KONSTRUKSI	07 Oktober - 09 Agustus 2019
4	FORUM APU PPT & PENGENDALIAN GRATIFIKASI	12 - 13 Desember 2019
5	ICA 2ND ANNUAL APAC CONFRENCE	15 - 17 Oktober 2019
6	INTERPRETASI BERBASIS KPKU BUMN DI BANK MANDIRI SP	14 - 16 Januari 2019
7	MANAGEMENT FRAUD	23 - 25 Juli 2019
8	MANAJEMEN PENGADAAN BARANG DAN JASA	05 - 06 Desember 2019
9	MANDIRI CULTURE CAMP	31 Januari - 01 Februari 2019
10	MEMAHAMI FINTECH INOVASI TEKONOLOGI PADA LAYANAN KEUANGAN	27 - 29 November 2019
11	PEMBEKALAN SERTIFIKASI AMLO	19 - 21 Agustus 2019
12	PENERAPAN SUSTAINABLE FINANCE BANK MANDIRI	24 - 25 April 2019
13	REDESIGN PROGRAM TRAINING BOM & P3K	13 - 15 Februari 2019
14	REFRESHMENT SAP EHCMS & DTOBM	25 - 27 September 2019
15	REFRESHMENT SERTIFIKASI MANAJEMENT RISIKO	12 - 12 Agustus 2019
16	SERTIFIKASI AMLO	19 - 21 Agustus 2019
17	TRAIN THE TRAINER MODUL ETHICS	30 - 30 Agustus 2019
18	TRAINING FRAUD AUDITING	11 September - 30 Agustus 2019
19	TREASURY FOR OPERATIONS ACTIVITIES AND CONTROL	16 - 18 Juli 2019
20	TTT CREATIVE PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING	27 - 29 Maret 2019
21	TTT PERSONAL LEADERSHIP	25 - 26 April 2019
22	TTT SELF MOTIVATION	11 - 13 Maret 2019
23	TTT SEVEN HABITS OF HIGHLY EFFECTIVE PEOPLE	18 - 22 Februari 2019
24	TTT STRESS MANAGEMENT	22 - 24 April 2019
25	UJIAN SERTIFIKASI KEPATUHAN & AML LEVEL 2	23 - 24 Oktober 2019
26	WORKSHOP INDUSTRI & PERKEBUNAN KELAPA SAWIT	12 - 15 Februari 2019
27	WORKSHOP INDUSTRY FAST MOVING CONSUMER GOODS	10 - 12 April 2019

SATUAN KERJA KEPATUHAN DI UNIT KERJA

Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Unit Kerja adalah unit kerja yang bertugas untuk memastikan pelaksanaan Fungsi Kepatuhan yang dilakukan oleh Kepala Unit Kerja yang disupervisi. Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Unit Kerja dipimpin oleh Senior *Operational Risk Head* yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Bidang yang membawahkannya. Keberadaan Kepala SKK di Unit Kerja tidak menghilangkan tanggung jawab kepatuhan Direktur Bidang/SEVP dan/atau *Group Head* atas pelaksanaan fungsi kepatuhan di unit kerjanya. Dalam rangka memonitor pelaksanaan fungsi kepatuhan di unit kerja, maka Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Unit Kerja memiliki hubungan pelaporan tidak langsung dengan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK).

KEBIJAKAN DAN STANDAR PROSEDUR KEPATUHAN

Bank Mandiri telah memiliki kebijakan dan standar prosedur kepatuhan yang menjadi dasar bagi seluruh pegawai dalam menumbuhkan Budaya Kepatuhan sehingga kegiatan Perseroan senantiasa sejalan dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta berlandaskan prinsip kehati-hatian. Kebijakan dan standar prosedur dimaksud dikaji ulang secara berkala sekurang-kurangnya setahun sekali sesuai kebutuhan bank serta mengikuti perubahan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

KEBIJAKAN KEPATUHAN BANK MANDIRI

Secara umum, Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri memuat pedoman bagi seluruh pegawai dalam menjalankan Budaya Kepatuhan meliputi : Kebijakan Umum, Organisasi, Kewenangan dan Tanggung Jawab, Pengelolaan Risiko Kepatuhan, Pelaporan, *Monitoring*. Dalam Kebijakan Kepatuhan tersebut juga diatur mengenai Prinsip-prinsip Kepatuhan, yang terdiri dari:

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

STANDAR PROSEDUR KEPATUHAN BANK MANDIRI

Merupakan penjabaran lebih rinci dari Kebijakan Kepatuhan yang memuat pedoman pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, yang meliputi organisasi, tugas dan tanggung jawab, tata kelola dan program kerja kepatuhan, pelaksanaan fungsi kepatuhan, *compliance tools*, peningkatan efektifitas fungsi kepatuhan, risiko kepatuhan dan pengelolaannya, mitigasi risiko kepatuhan, serta hubungan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dengan Satuan Kerja Internal Audit (SKAI) dan Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) khususnya unit pengelola risiko operasional.

Pelaksanaan fungsi kepatuhan dilakukan dalam bentuk *Compliance Assurance Services* (CAS), yaitu *Supervisory services, Review/examination services, Consultation services, Regulatory services*.

PETUNJUK TEKNIS KEPATUHAN BANK MANDIRI

Merupakan prosedur dan proses kerja teknis operasional dalam pelaksanaan fungsi kepatuhan, yang merupakan penjabaran dari Standar Prosedur Kepatuhan. Khusus untuk pelaksanaan kepatuhan terhadap ketentuan terkait Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU - PPT), berlaku kebijakan dan standar pedoman Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU - PPT) tersendiri.

Dalam kaitannya dengan penerapan fungsi kepatuhan terintegrasi, Bank Mandiri telah memiliki Mandiri *Group Principle Guideline* (MGPG) dan Mandiri *Subsidiary Management Principles Guideline* (MSMPG) sebagai pedoman dalam menjalankan fungsi kepatuhan terintegrasi. Bank Mandiri, sebagai Entitas Utama, mewajibkan Entitas Anak untuk memiliki kebijakan kepatuhan yang selaras dengan Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku di masing-masing industri Entitas Anak dimaksud. Sedangkan untuk Cabang Luar Negeri disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku di Negara setempat.

STRATEGI KEPATUHAN 2020

Untuk mendukung pencapaian visi Bank Mandiri di tahun 2020, Bank Mandiri telah menetapkan strategi kepatuhan sehingga dapat meminimalisir kemungkinan terjadinya risiko kepatuhan dan meningkatkan budaya kepatuhan pada setiap kegiatan Bank.

RISK APPETITE STATEMENT (RAS) DAN *LEADING INDICATOR* RISIKO KEPATUHAN

Kompleksitas bisnis dan pertumbuhan yang agresif di tahun mendatang harus diimbangi dengan pengelolaan risiko kepatuhan mengedepankan *forward looking* dan lebih sensitif terhadap dinamika perubahan yang terjadi.

Untuk tahun 2019, Bank Mandiri telah memiliki *Risk Appetite Statement* (RAS) yang menjadi acuan bagi seluruh jajaran bank dalam menjalankan kegiatan Perseroan sehingga target bisnis dapat tercapai dengan tetap memperhatikan batasan risiko yang dapat terjadi. RAS risiko kepatuhan disusun secara *prudent* dengan menggunakan *historical data* sesuai dengan parameter penilaian risiko kepatuhan sebagaimana diatur dalam Surat Edaran OJK No. 14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 perihal Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
Di tahun 2019, Bank Mandiri masih menetapkan:
1. RAS Risiko Kepatuhan yaitu pelanggaran yang terjadi maksimal sebesar 10 (sepuluh) kali per bulan.
2. *Leading Indicator* Risiko Kepatuhan adalah jumlah maksimal sanksi denda diatas Rp19.000.000,00 sebanyak 3 (tiga) kali per bulan.

RAS dan *Leading Indicator* risiko kepatuhan tersebut ditetapkan oleh *Risk Management & Credit Policy Committee* melalui proses *alignment* antara perspektif Dewan Komisaris dan Direksi secara *top-down* dengan perspektif secara *bottom-up* berdasarkan masukan dan sinkronisasi dengan unit bisnis dan unit kerja.

PELAKSANAAN PROGRAM KERJA FUNGSI KEPATUHAN TAHUN 2019

RENCANA KERJA KEPATUHAN TAHUN 2019

1. **Peningkatan *Compliance Culture Awareness***
   Untuk mendukung peningkatan Budaya Kepatuhan, maka upaya-upaya yang dilakukan Perseroan antara lain sebagai berikut:
   a. Penyempurnaan perangkat kepatuhan
   b. Peningkatan budaya kepatuhan
   c. Peningkatan *awareness* kualitas data/informasi
   d. Pengelolaan risiko kepatuhan
2. **Penguatan Program APU-PPT**
   Dalam rangka menghadapi *Mutual Evaluation Review* (MER) tahun 2019-2020 dan mengantisipasi perkembangan produk dan jasa keuangan termasuk *channel* pemasaran, konglomerasi, dan kompleksitas teknologi Perbankan, perseroan senantiasa melakukan perbaikan secara berkelanjutan atas penerapan program APU PPT baik di internal maupun *group wide*.
   Beberapa inisiatif perbaikan yang telah dilakukan Bank Mandiri antara lain:
   a. Penyempurnaan Penilaian Risiko TPPU & TPPT dengan pendekatan berbasis risiko (*Risk Based Approach*/RBA);
   b. Optimalisasi penerapan program APU PPT di Wilayah dan Cabang melalui peningkatan peran Anti Money Laundering Officer (AMLO) di Region dan pelaksanaan *On Site Review* & *Monitoring* (OSRM) Implementasi Program APU PPT di Cabang;
   c. Penyusunan Mekanisme Pertukaran Informasi untuk Tujuan CDD dan Manajemen Risiko dalam Konglomerasi Keuangan;
   d. Pemenuhan Pelaporan dan Penyempurnaan Sistem Informasi Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN);
   e. Penyempurnaan/*Enhancement System* Aplikasi Pelaporan dan Analisa Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT).

3. **Penguatan Sinergi dengan Entitas Anak**
   Dalam rangka penerapan Tata Kelola Terintegrasi sebagaimana tercantum dalam Peraturan OJK No. 18/03.POJK/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan, Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT) bertanggung jawab untuk memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kepatuhan di seluruh Entitas Anak.

PELAKSANAAN RENCANA KERJA KEPATUHAN TAHUN 2019

1. **Peningkatan *compliance culture awareness***
   a. Penyempurnaan Perangkat Kepatuhan
      Perangkat kepatuhan terdiri atas kebijakan, standar pedoman, dan petunjuk teknis kepatuhan. Dalam rangka meningkatkan efektivitas pelaksanaan fungsi kepatuhan Bank, perangkat kepatuhan tersebut akan dilakukan *review* secara berkala agar sesuai dengan kebutuhan bank dan kondisi perkembangan terkini.
   b. Peningkatan Budaya Kepatuhan
      Dalam rangka peningkatan Budaya Kepatuhan pada seluruh tingkatan organisasi, Satuan Kerja Kepatuhan

telah melaksanakan program uji kepatuhan kepada seluruh pegawai. Terkait dengan penguatan penerapan prinsip kehati-hatian pada proses pemberian kredit, dilakukan pula *updating* terhadap Buku Panduan dan *Review* Kepatuhan Pemberian Kredit. Selain itu, Satuan Kerja Kepatuhan juga berupaya untuk menyampaikan peraturan-peraturan yang wajib dipahami oleh pegawai di wilayah melalui program sosialisasi OPERA (*Operational Risk Awareness*) bekerjasama dengan Unit Kerja Pembina Manajemen Risiko Operasional.

c. Peningkatan *Awareness* Kualitas Data/informasi
Sebagai upaya meningkatkan *awareness* pegawai terkait pentingnya kualitas data/informasi yang dapat berdampak pada risiko kepatuhan, Perseroan telah melakukan program peningkatan *awareness* melalui pembuatan *guidance* dalam bentuk *booklet* dan video untuk perbaikan kualitas data/informasi serta mensosialisasikannya kepada seluruh pegawai.

d. Pengelolaan Risiko Kepatuhan
Pengelolaan risiko kepatuhan dilakukan secara *continue* guna meminimalisir terjadinya risiko kepatuhan. Adapun proses pengelolaan risiko kepatuhan yang akan dilakukan adalah:
   1) Analisa ketentuan baru sebagai dasar untuk penyusunan risiko kepatuhan dan melakukan *prudential meeting* dengan unit kerja terkait untuk membahas pemenuhan kewajiban atas regulasi baru.
   2) Sosialisasi *resume* ketentuan baru kepada seluruh pegawai melalui media elektronik.
   3) Melakukan *control testing* terhadap aktivitas bank yang memiliki risiko tinggi untuk mencegah terjadinya ketidakpatuhan.

2. Penguatan sinergi dengan Entitas Anak

Sebagai konglomerasi keuangan yang besar, diperlukan sinergi yang optimal antara Entitas Utama dengan Entitas Anak maupun antar Entitas Anak. Sinergi kepatuhan dimaksud meliputi beberapa hal, antara lain pengelolaan risiko kepatuhan, penerapan APU-PPT dan penerapan Tata Kelola Terintegrasi.

Terkait dengan pengelolaan risiko kepatuhan terintegrasi, Perseroan melakukan penyelarasan perangkat kebijakan kepatuhan, penyelenggaraan forum diskusi mengenai risiko masing-masing Perusahaan Anak, dan pemantauan atas pelaksanaan fungsi kepatuhan Perusahaan Anak melalui pelaporan rutin.

Dalam rangka memastikan kepatuhan Mandiri Group terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Bank Mandiri selaku Entitas Utama melakukan hal-hal sebagai berikut:

a. Mengumpulkan dan melakukan *review* Laporan Kepatuhan dan Laporan Profil Risiko Kepatuhan Entitas Anak setiap triwulanan.
b. Membahas isu kepatuhan Entitas Anak beserta dengan mitigasinya dan menyusun *outlook* profil risiko setiap triwulanan.
c. Menyampaikan daftar pemenuhan regulasi baru kepada Entitas Anak, untuk memastikan pemenuhan kewajiban dalam regulasi baru yang berdampak signifikan dan memiliki sanksi besar.

Dalam hal kaitannya dengan penerapan APU-PPT Terintegrasi, Bank akan melakukan penyusunan skema dan mekanisme pertukaran informasi Bank Mandiri dengan Perusahaan Anak serta asistensi kepada seluruh Perusahaan Anak dan Kantor Luar Negeri agar penerapan APU-PPT menjadi lebih selaras.

Dalam hal kaitannya dengan penerapan Tata Kelola Terintegasi, Bank akan mengarahkan Perusahaan Anak untuk ikut serta dalam kegiatan penilaian GCG oleh pihak independen yaitu *The Indonesian for Corporate Governance* (GCG) dengan tujuan untuk meningkatkan penerapan prinsip-prinsip GCG di Perusahaan Anak dan mengantisipasi risiko yang akan dihadapi kedepannya.

EVALUASI EFEKTIVITAS FUNGSI KEPATUHAN

Pelaksanaan kegiatan dan kinerja Fungsi Kepatuhan senantiasa dievaluasi serta dinilai oleh Direksi dan Dewan Komisaris untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan di tahun yang akan datang. Kriteria penilaian Fungsi Kepatuhan berdasarkan Rencana Kerja Tahunan, *Key Performance Indicator* (KPI) dan Program Kerja/Kegiatan Kerja Non *Key Performance Indicator* (Non KPI). Adapun penilaian berdasarkan KPI mencakup aspek *Financial Perspective*, *Customer Prespective*, *Internal Business Perspective* dan *Development Perspective*. Evaluasi diharapkan dapat meningkatkan kualitas implementasi budaya kepatuhan dan pengelolaan risiko kepatuhan dalam meminimalisir risiko yang mungkin terjadi akibat ketidakpatuhan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku.

PROGRAM ANTI PENCUCIAN UANG (APU) DAN PENCEGAHAN PENDANAAN TERORISME (PPT)

Penerapan program APU PPT merupakan kewajiban bagi semua pihak, terutama bagi bank sebagai perusahaan jasa keuangan. Mengingat semakin maraknya praktek pencucian uang termasuk penyelewengan penggunaan rekening untuk menampung pendanaan terorisme, maka diperlukan komitmen dari seluruh pihak dalam mendukung penerapan program APU PPT .

Kejahatan pencucian uang telah menjadi salah satu topik yang menyitas perhatian dunia karena memiliki dampak yang cukup signifikan dalam mengganggu kestabilan perekonomian suatu negara. Oleh karena itu, dibentuklah organisasi *Financial Action Task Force on Money Laundering* (FATF) yang berperan dalam menetapkan kebijakan serta memberikan rekomendasi langkah-langkah pencegahan pencucian uang dan pendanaan terorisme yang harus diterapkan secara efektif oleh semua Negara.

Bank Mandiri sebagai salah satu Bank yang memiliki jaringan di seluruh wilayah Indonesia dengan produk dan/atau layanan yang beragam sangat rentan dengan risiko tindak pidana pencucian uang maupun pendanaan terorisme. Oleh karena itu, bank perlu melakukan mitigasi atas risiko tersebut dengan melakukan berbagai upaya pencegahan, melalui penerapan program APU PPT yang efektif, di antaranya dengan penerapan dengan pendekatan berbasis risiko (*Risk Based Approach*).

KEBIJAKAN APU PPT

Sejalan dengan perkembangan terkini terkait program APU PPT dan sehubungan dengan adanya Peraturan OJK No. 12/POJK.01/2017 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme di Sektor Jasa Keuangan yang antara lain mengatur penerapan APU PPT dalam lingkup Konglomerasi Keuangan, maka Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan Kebijakan penerapan Program APU PPT, yang berlandaskan atas 5 (lima) Pilar Penerapan Program APU PPT, yaitu:

1. Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi;
2. Kebijakan dan Prosedur;
3. Pengendalian Internal;
4. Sistem Informasi Manajemen; serta
5. Sumber Daya Manusia dan Pelatihan.

Penyempurnaan Kebijakan tersebut antara lain bertujuan untuk:

1. Menyamakan persepsi dan pemahaman seluruh jajaran Bank tentang pentingnya penerapan program APU PPT.
2. Menjadi pedoman dalam memitigasi risiko termasuk risiko hukum, risiko reputasi, dan risiko operasional.
3. Menjadi pedoman dalam penyusunan Standar Prosedur Operasional produk dan aktivitas perbankan lainnya berdasarkan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*).
4. Memenuhi ketentuan dalam POJK mengenai Penerapan Program APU dan PPT Di Sektor Jasa Keuangan.

STRUKTUR ORGANISASI APU PPT

Dalam rangka meningkatkan efektivitas penerapan program APU PPT di Bank Mandiri, maka perlu didukung pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi sehingga dapat memotivasi pegawai dan unit kerja dalam pembentukan budaya kepatuhan di seluruh jajaran Perseroan. Pengawasan tersebut termasuk dalam hal pengelolaan risiko APU PPT di Entitas Anak yang dalam pelaksanaannya di bawah koordinasi Unit Kerja Khusus APU PPT.

Pelaksanaan progam APU PPT dilakukan oleh Unit Kerja Khusus (UKK) APU PPT yang secara struktural berada dibawah Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) Kantor Pusat Bank Mandiri dan bertanggungjawab langsung kepada Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan. Adapun Struktur Organisasi APU PPT dapat digambarkan sebagai berikut:

Agar penerapan program APU PPT dapat dijalankan efektif dan memenuhi ketentuan regulator, selain UKK APU PPT di Kantor Pusat, terdapat *Anti Money Laundering Officer* (AMLO) yang berkedudukan di Kantor Wilayah untuk melaksanakan fungsi supervisi pelaksanaan implementasi program APU PPT di Kantor Cabang. Selain itu, dengan mempertimbangkan beban tugas operasional dan kompleksitas usaha, juga telah ditunjuk *Person in Charge* (PIC) APU PPT di setiap Kantor Cabang yang bertugas untuk mengawal dan menjalankan kegiatan operasional sesuai ketentuan penerapan program APU PPT di Kantor Cabang masing-masing.

PROGRAM APU PPT

Komitmen Bank Mandiri dalam menjalankan program APU PPT secara konsisten dan efektif dilaksanakan dalam program antara lain sebagai berikut:

1. Mengintegrasikan penerapan program APU PPT dalam Konglomerasi Keuangan melalui pembuatan kebijakan dan prosedur APU PPT oleh Entitas Anak dan Kantor Cabang Luar Negeri yang selaras dengan kebijakan dan prosedur yang dimiliki Bank Mandiri dengan tetap berpedoman pada regulasi yang mengatur mengenai program APU PPT.
2. Penerapan program APU PPT dalam Konglomerasi Keuangan melalui penyusunan kebijakan dan prosedur terkait pertukaran informasi untuk tujuan *Customer Due Dilligence* dan manajemen risiko antara Bank Mandiri dengan Entitas Anak maupun antar Entitas Anak.
3. Meningkatkan budaya kepatuhan dalam penerapan program APU PPT yang ditindaklanjuti dengan upaya peningkatan kualitas operasional Kantor Cabang sesuai dengan ketentuan APU PPT secara berkelanjutan melalui program Kantor Cabang Percontohan APU PPT.
4. Menjalin dan membina kerjasama maupun koordinasi dengan pihak Regulator dan penegak hukum khususnya di bidang APU PPT melalui pemberian data/informasi Nasabah yang telah ditetapkan sebagai Tersangka maupun subyek pemeriksaan.
5. Penyusunan pembaharuan metodologi penilaian risiko berdasarkan pendekatan berbasis risiko (*Risk Based Approach*) dengan memperhatikan faktor-faktor terkait Nasabah; Negara atau Area Geografis; Produk, Jasa atau Transaksi; dan/atau Jaringan Disribusi (*Delivery Channel*).
6. Melaksanakan uji petik dan pelatihan AMLO di setiap wilayah untuk meningkatkan kompetensi AMLO dalam melakukan analisa Transaksi Keuangan Mencurigakan (TKM) serta pengoperasian penggunaan AML System.
7. Menjalin dan membina kerjasama dengan unit penyedia data dalam pemenuhan informasi data dan transaksi nasabah untuk kepentingan analisa transaksi nasabah.
8. Meningkatkan kualitas dan monitoring pelaporan Laporan Transaksi Keuangan Tunai (LTKT), Laporan Transaksi Keuangan Transfer Dana dari dan ke Luar Negeri (LTKL), Laporan Transaksi Keuangan Mencurigakan (LTKM), dan Sistem Informasi Pengguna Jasa Terpadu (SIPESAT) dengan tidak melampaui *Service Level Agreement* (SLA) yang ditentukan oleh Regulator.
9. Melakukan penelitian terhadap transaksi keuangan pasangan calon peserta pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) tahun 2018 termasuk Rekening Khusus Dana Kampanye (RKDK) yang digunakan oleh pendukung peserta Pilkada, dalam rangka turut serta mewujudkan Indonesia bersih.
10. Menyempurnakan Sistem Aplikasi Pelaporan dan APU PPT yang mencakup antara lain penyempurnaan tampilan *Report*, penambahan Kode Transaksi yang dimonitor transaksinya, penambahan *Watchlist* yang berasal dari Daftar Terduga Teroris dan Organisasi Teroris (DTTOT), Daftar Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal dan Daftar Informasi Negatif bersumber dari Media Massa pada AML System.
11. Menyediakan data pendukung kegiatan operasional Perseroan berupa klasifikasi Nasabah sesuai risikonya dan penyediaan data informasi rekening lawan.
12. Meningkatkan pemahaman (*awareness*) APU PPT untuk pegawai di seluruh level organisasi melalui pelatihan APU PPT dengan beberapa media yaitu *classroom training*, *e-learning* dan sosialisasi kepada seluruh pegawai Kantor Cabang/Unit Kerja di Bank Mandiri serta Entitas Anak.

PEMBERIAN DANA KEGIATAN SOSIAL DAN/ATAU POLITIK

Bank Mandiri telah membuktikan kepada para pemangku kepentingan bahwa orientasinya tidak hanya kepada *profit* semata, namun juga kepada kepentingan masyarakat dan lingkungan di sekitar unit kerja Bank Mandiri yang tersebar di seluruh Indonesia. Sebagai perwujudan dari tanggung jawab sosial, Bank Mandiri telah menyisihkan sebagian *profit*nya untuk membangun masyarakat dan lingkungannya. Sepanjang tahun 2019, Bank Mandiri mengeluarkan biaya sebesar Rp162.384.205.546.

Kategori Kegiatan	Biaya Pelaksanaan (Rp)	
	2019	2018
Bidang Lingkungan Hidup/Pelestarian alam	300.003.500	-
Bidang Kesehatan	6.806.219.759	6.424.844.584
Bidang Sarana Umum dan Ibadah	30.432.039.349	32.734.957.576
Bidang Bencana Alam	7.920.291.210	10.792.630.559

Kategori Kegiatan	Biaya Pelaksanaan (Rp)	
	2019	2018
Bidang Pengembangan Sosial Kemasyarakatan dalam rangka pengentasan kemiskinan	41.162.887.810	28.505.502.677
Bidang Pendidikan	75.762.763.918	36.093.622.369
Total	**162.384.205.546**	**114.551.556.765**

Uraian terkait dengan tanggung jawab sosial perusahaan disampaikan pada bagian Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dan Laporan Keberlanjutan tahun 2019 yang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam Laporan Tahunan ini.

Sedangkan untuk pemberian dana kegiatan politik, selama tahun 2019 Bank Mandiri tidak melakukan pemberian dana untuk kegiatan politik atau kepada partai politik.

PERKARA PENTING

Selama Tahun 2019 Bank Mandiri menghadapi sejumlah perkara penting berupa permasalahan hukum perdata dan pidana yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap) dan yang masih dalam proses penyelesaian dengan rincian sebagai berikut.

No.	Permasalahan Hukum	Jumlah		
		Perdata	Pidana	Hubungan Industrial
1.	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	315	12	N/A
2.	Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	94	28	N/A

PERKARA PENTING YANG DIHADAPI PERUSAHAAN

PERKARA PERDATA

Dari beberapa perkara tersebut, terdapat 4 perkara perdata yang paling signifikan mempengaruhi Perseroan dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel Perkara Perdata yang Dihadapi Perusahaan

No.	Pokok Perkara / Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi yang dikenakan	Nominal Tuntutan Ganti Rugi
1.	Perkara No.109/Pdt.G/2015/PN.Pal antara PT Trisakti Della Maharani dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses Peninjauan Kembali Kedua di Mahkamah Agung RI	Risiko ganti rugi dan reputasi	Bank Mandiri telah menyusun Kontra Memori Peninjauan Kembali yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada	Materiil : Rp742.000.000.000 Immateriil : Rp200.000.000.000
2.	Perkara PT. Dewata Royal International No. 683/Pdt.G/2016/PN.Jkt.Sel an. Penggugat Rustandi Yusuf	Saat ini masih dalam proses Banding di Pengadilan Tinggi DKI Jakarta	Risiko ganti rugi dan reputasi	Bank Mandiri sedang menyusun Kontra Memori Banding yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada	Materiil : Rp48.991.067.189 Immateriil : Rp166.666.666.667
3.	Perkara No.71/Pdt.G/2016/PN.Dps antara Surahman dan Bank Mandiri	Saat ini masih dalam proses Peninjauan Kembali di Mahkamah Agung RI	Risiko ganti rugi dan reputasi	Bank Mandiri telah menyusun Kontra Memori Peninjauan Kembali yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada	Materiil : Rp55.500.000.000 Immateriil : Rp10.000.000.000

No.	Pokok Perkara / Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi yang dikenakan	Nominal Tuntutan Ganti Rugi
4.	Perkara No.388/Pdt.G/2018/PN.Sby antara Andrianto Suhartono (AJBS) dan Bank Mandiri	Saat ini masih dalam proses Kasasi di Mahkamah Agung RI	Risiko ganti rugi dan reputasi	Bank Mandiri telah mengajukan upaya hukum kasasi dan menyusun Memori Kasasi yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada	Materiil : Rp324.168.690.000 Immateriil : Rp250.000.000.000

PERKARA PIDANA

Tabel Perkara Pidana yang Dihadapi Perusahaan

No.	Pokok Perkara	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi yang dikenakan
1	PT Tirta Amartha Bottling Company (TAB)	a. Berdasarkan website resmi Mahkamah Agung R.I., pada tanggal – Mahkamah Agung R.I. telah menjatuhkan putusan di tingkat Kasasi dengan menolak permohonan Kasasi yang diajukan oleh Jaksa Penuntut Umum. Dengan putusan kasasi tersebut maka putusan bebas terhadap para Terdakwa (baik pengurus TAB maupun pegawai Bank) telah berkekuatan hukum tetap.	Risiko Kredit dan Reputasi	Menunggu salinan resmi putusan Kasasi dari Pengadilan Tipikor pada Pengadilan Negeri Bandung. Mengikuti	Tidak Ada
2	PT Central Steel Indonesia (CSI)	Proses hukum pada tahap penyidikan yang ditangani oleh Kejaksaan Agung RI	Risiko Kredit dan Reputasi	Memberikan keterangan sebagai saksi dan menyampaikan bukti-bukti	Tidak Ada
3	PT Sunprima Nusantara Pembiayaan (SNP)	Proses hukum pada tahap penyidikan yang ditangani oleh Bareskrim Mabes Polri	Risiko Kredit dan Reputasi	Melakukan pelaporan pidana terhadap debitur terkait dengan dugaan tindak pidana penipuan, penggelapan dan pemalsuan TPPU	Tidak Ada
4	PT Global Teleshop (GTS)	Proses hukum penyelidiakn di Polda Metro Jaya tidak berlanjut karena tidak ditemukan peristiwa pidana	Risiko Kredit dan Reputasi	Memberikan keterangan sebagai saksi dan menyampaikan bukti-bukti	Tidak Ada
5	DUNIATEX GROUP	Proses hukum di Bareskrim Mabes Polri dan Kejaksaan Agung R.I. berupa permintaan klarifikasi dari Bank Mandiri selaku salah satu kreditur DUNIATEX GROUP	Risiko Kredit dan Reputasi	Memberikan keterangan sebagai saksi dan menyampaikan bukti-bukti	Tidak Ada

DAMPAK PERMASALAHAN HUKUM TERHADAP PERUSAHAAN

Dampak permasalahan hukum perdata maupun pidana yang diterima Bank Mandiri melalui proses hukum tidak signifikan karena Perseroan telah melakukan proses mitigasi yang tepat.

PERKARA PENTING YANG DIHADAPI ENTITAS ANAK

Perkara penting yang dihadapi Entitas Anak selama tahun 2019, dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

No.	Entitas Anak	Perkara Penting	Jumlah		
			Perdata	Pidana	Hubungan Industrial
1.	PT Bank Syariah Mandiri	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	216	16	7
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	48	9	1
2.	PT Mandiri Sekuritas	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	1	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	1	-	-
3.	PT Mandiri Tunas Finance	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	24	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	18	-	-
4.	PT AXA Mandiri Financial Services	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	2	5	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	6	1	-
5.	PT Bank Mandiri Taspen	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-
6.	Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-
7.	Bank Mandiri (Europe) Limited	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-
8.	PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	1	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	1	-	-
9.	PT Mandiri Utama Finance	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	4	1	1
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	10	5	1
10.	PT Mandiri Capital Indonesia	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-

PERKARA PENTING YANG DIHADAPI ANAK PERUSAHAAN

Berikut perkara penting yang dihadapi oleh Entitas Anak selama tahun 2019.

Tabel Perkara Penting yang Dihadapi Anak Perusahaan

Anak Perusahaan	Pokok Perkara/ Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administrasi
PT Bank Syariah Mandiri	Peninjauan Kembali terhadap perkara No.357/ Pdt.G/2015/ PN.Jkt.Pst antara PT Petro Energy dengan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Kutilang Paksi Mas	**Putusan Mahkamah Agung RI** Pada tanggal 06 Desember 2018, BSM menerima surat pemberitahuan putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi BSM dan PT Petro Energy, yang pada intinya menyatakan: MENGADILI : - Menolak permohonan Kasasi dari Pemohon Kasasi II PT Petro Energy tersebut; - **Mengabulkan permohonan Kasasi dari Pemohon Kasasi I PT Bank Syariah Mandiri tesebut;** - **Membatalkan Putusan Pengadilan Tinggi Jakarta No. 204/PDT/2017/PT.DKI tanggal 12 Juli 2017 yang memperbaiki Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat No. 257/ Pdt.G/2015/PN.Jkt.Pst tanggal 26 April 2016.** MENGADILI SENDIaRI : **Dalam Eksepsi :** Menolak eksepsi Tergugat I dan Tergugat II seluruhnya; **Dalam Pokok Perkara :** - **Menolak gugatan Penggugat seluruhnya;** - Menghukum Termohon Kasasi I juga Pemohon Kasasi II untuk mebayar biaya perkara dalam semua tingkat peradilan yang dalam tingkat Kasasi sejumlah Rp500.000,- (lima ratus ribu rupiah). **(dalam hal ini Permohonan Kasasi BSM dikabulkan/menang).**	Risiko ganti rugi dan reputasi	BSM telah melakukan upaya semaksimal mungkin dengan mengajukan upaya Kasasi melalui Mahkamah Agung RI. Pada tanggal 06 Desember 2018, BSM menerima surat pemberitahuan putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi BSM dan PT Petro Energy yang pada intinya **Membatalkan Putusan Pengadilan Tinggi Jakarta No. 204/PDT/2017/ PT.DKI tanggal 12 Juli 2017 yang memperbaiki Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat No. 257/ Pdt.G/2015/ PN.Jkt.Pst tanggal 26 April 2016 dan Mengadili Sendiri menolak gugatan Penggugat seluruhnya.** Dengan kata lain BSM menang.	Tidak ada
	Perkara klaim Bank Garansi PT Kutilang Paksi Mas No.539/ Pdt.G/2015/ PN.Jkt. Pst antara PT Solaris Prima Energy dengan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Kutilang Paksi Mas	**Putusan Mahkamah Agung RI** Pada tanggal 09 April 2018, BSM menerima surat pemberitahuan putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi PT Solaris Prima Energy, yang pada intinya menyatakan: MENGADILI : 1. Mengabulkan permohonan kasasi dari Pemohon kasasi I PT SOLARIS PRIMA NERGY dan Pemohon Kasasi II PT BANK SYARIAH MANDIRI,tersebut: 2. **Membatalkan Putusan Pengadilan Tinggi Jakarta No. 651/PDT/2016/PT DKI Tanggal 27 Januari 2017 yang membatalkan Putusan**	Risiko ganti rugi dan reputasi	BSM telah melakukan upaya semaksimal mungkin dengan mengajukan upaya Kasasi melalui Mahkamah Agung RI. Pada tanggal 09 April 2018, BSM menerima surat pemberitahuan	Tidak ada

Anak Perusahaan	Pokok Perkara/ Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administrasi
		Pengadilan Negeri Jakarta Pusat No. 539/ PDT.G/2015/PN.Jkt.Pst tanggal 1 juli 2016; MENGADILI SENDIRI : Dalam Eksepsi : Menolak eksepsi para Tergugat untuk seluruhnya; Dalam Pokok perkara : - **Menolak gugatan penggugat untuk seluruhnya;** - Menghukum Pemohon Kasasi I juga Termohon kasasi II/ Penggugat / Pembanding untuk membayar biaya perkara dalam semua tingkat Peradilan yang dalam tingkat kasasi ini sejumlah Rp.500.000.00 (lima ratus ribu rupiah).		putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi PT Solaris Prima Energy yang pada intinya **membatalkan Putusan Pengadilan Tinggi Jakarta No. 651/ PDT/2016/PT DKI Tanggal 27 Januari 2017 yang membatalkan Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat No. 539/ PDT.G/2015/ PN.Jkt.Pst tanggal 1 juli 2016 dan Mengadili Sendiri menolak gugatan Penggugat untuk seluruhnya.** Dengan kata lain BSM menang.	
	Perkara Pencairan Deposito PT Pos Property Indonesia No.267/ Pdt.G/2015/ PN.Bdg antara Monfiori (Direktur Utama PT Pos Property Indonesia dengan dan PT Bank Syariah Mandiri serta Ir. Sri Wikani dan Akhmad Rizani (mantan Direktur PT Pos Property Indonesia)	**Putusan Mahkamah Agung RI** Terinformasi dalam Sistem Informasi Penelusuran Perkara Pengadilan Negeri Bandung tanggal 18 Januari 2018, bahwa permohonan Kasasi Monfiori ditolak oleh Mahkamah Agung RI. Putusan Mahkamah Agung RI tersebut, pada intinya menyatakan: MENGADILI : 1. **Menolak permohonan kasasi dari para pemohon kasasi: MONFIORI tersebut;** 2. Menghukum pemohon kasasi / Pengugat / Terbanding untuk membayar biaya perkara dalam tingkat kasasi ini sejumlah Rp. 500.000 (Lima ratus ribu rupiah)	Risiko ganti rugi dan reputasi	BSM telah melakukan upaya semaksimal mungkin, sehingga BSM telah dinyatakan menang sesuai informasi pada situs resmi Mahkamah Agung RI. Namun demikian, tidak menutup kemungkinan PT Pos Property Indonesia mengajukan gugatan kembali melalui Pengadilan Agama Bandung. Terhadap salinan putusan Kasasi tersebut, BSM belum menerima secara resmi.	Tidak ada
PT Mandiri Tunas Finance	Perkara Perdata Nomor 199/ Pdt.G/2018/ PN.Tjk di Pengadilan Negeri Tanjungkarang	Saat ini perkara tersebut masih dalam proses dan sedang dalam tahap mediasi antara penggugat dengan tergugat I (MTF) dan dengan tergugat II (PT Bank Mandiri Cabang Sudirman, Jakarta) di Pengadilan Negeri Tanjungkarang	Debitur tidak melakukan pembayaran atas seluruh kewajiban hutang, sehingga mempengaruhi performance Divisi AR	MTF dalam hal ini telah melakukan tindakan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan atas perkara tersebut.	Tidak Ada

Anak Perusahaan	Pokok Perkara/ Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administrasi
	debitur atas nama Yuhana Noviza, SH. M.Kn, dengan nilai tuntan materil sebesar Rp. 1.000.000.000 dan tuntutan immaterial sebesar Rp 10.000.000.000.				
	Perkara Gugatan Perbuatan Melawan Hukum dengan nomor perkara 26/Pdt.G/2018/ PN.Kds di Pengadilan Negeri Kudus atas nama Debitur PT Mulia Restu Mandiri Group, dengan nilai tuntutan materil sebesar Rp 6.000.000.000	MTF Pada tingkat Pengadilan Negeri telah memenangkan perkara tersebut, namun debitur mengajukan upaya hukum banding ke Pengadilan Tinggi Semarang. Hingga Saat ini perkara tersebut masih dalam proses pemeriksaan berkas di Pengadilan Negeri Kudus	Debitur tidak melakukan pembayaran atas seluruh kewajiban hutang, sehingga mempengaruhi performance Divisi AR	MTF dalam hal ini telah melakukan tindakan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan atas perkara tersebut.	Tidak Ada
PT AXA Mandiri Financial Services	Perkara No. 196/ Pdt.G/2018/ PN.Jap Penggugat atas nama Antas Haulian Sinaga	Saat ini masih dalam proses mediasi di Pengadilan Negeri Jayapura	Risiko Reputasi Risiko Ganti Rugi	Perkara saat ini masih dalam proses mediasi di Pengadilan Negeri Jayapura dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut	Tidak ada
	Laporan polisi no LP/86/ VI/2016/SPKT atas nama pelapor Antas Haulian Sinaga pada Polda Papua tentang dugaan tindak pidana pelanggaran asuransi oleh AXA Mandiri	Saat ini masih dalam proses penyelidikan di Polda Papua	Risiko Reputasi Risiko Ganti Rugi	Perkara saat ini masih dalam proses penyelidikan di Polda Papua dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut	Tidak ada
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Gugatan atas Perkara Perdata No.2/ Pdt.G/2018/ PN Ktp. Antara Suniah (ahli waris Juanda peserta AJK Bank MTF) melawan Mandiri Tunas Finance dan PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia Dengan Pokok perkara Perbuatan Melawan Hukum dengan (Tergugat II)	Gugatas atas Perkara Perdata No.2/Pdt.G/2018/PN Ktp. Sudah diputus oleh Majelis Hakim PN Ketapang dengan Putusan tanggal 17 Juli 2018 dengan putusan bahwa gugatan Penggugat tidak dapat diterima	Tidak berdampak signifikan terhadap finansial perseroan karena pada tingkat PN putusan Majelis Hakim menyatakan gugatan Penggugat tidak dapat diterima	Mengutus Perwakilan Manajemen untuk turut serta dalam Persidangan guna membela kepentingan Perseroan	-

PERMASALAHAN HUKUM YANG SEDANG DIHADAPI DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Selama periode tahun 2019, tidak ada anggota Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri yang sedang menjabat memiliki permasalahan hukum, baik perdata maupun pidana.

PENGUNGKAPAN SANKSI ADMINISTRASI DARI REGULATOR

Selama periode tahun 2019, tidak terdapat sanksi administratif material yang mempengaruhi kelangsungan usaha Bank Mandiri dan tidak terdapat sanksi administratif yang dikenakan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.

AKSES INFORMASI DAN DATA PERUSAHAAN

Masyarakat dapat mengakses seluruh laporan keuangan dan *non* keuangan yang telah disampaikan Bank Mandiri secara transparan melalui berbagai sarana antara lain Media Massa, *Website* Perusahaan, Paparan Publik, Sarana Pelaporan Elektronik Emiten IDX, Sistem Pelaporan Elektronik OJK , serta Portal Kementerian BUMN yang tersedia tepat waktu, lengkap dan akurat.

SEKRETARIS PERUSAHAAN

Rohan Hafas
Plaza Mandiri Lt. 3
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38
Jakarta 12190 INDONESIA
Tel: 021 524 5299
Fax: 021 526 3460
Website: www.bankmandiri.co.id
Email: corporate.secretary@bankmandiri.co.id

SITUS *WEBSITE*
www.bankmandiri.co.id

CALL CENTER
14000 ; (021) 52997777

CONTACT ADDRESS
Corporate Secretary
corporate.secretary@bankmandiri.co.id

CUSTOMER CARE
Email: customerhandling@bankmandiri.co.id

ALAMAT KANTOR PUSAT
Plaza Mandiri
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38
Jakarta 12190 INDONESIA
Tel. 62-21 5265045
Fax.62-21 5274477, 527557

MEDIA SOSIAL
Facebook: https://id.facebook.com/officialbankmandiri/
Twitter: @bankmandiri
Instagram:@bankmandiri



INVESTOR RELATIONS

Dalam rangka menyediakan informasi yang cepat dan akurat serta menjadi media penghubung antara perusahaan dengan para pelaku pasar modal, Perseroan telah membentuk suatu unit kerja bernama *Investor Relations*. Dengan adanya penyediaan data yang tepat dan akurat, diharapkan dapat membantu para pelaku pasar modal dalam proses pengambilan keputusan investasi di Perseroan termasuk untuk menanamkan persepsi dan ekspektasi di mata investor maupun calon investor terkait strategi, kinerja operasional, dan kinerja keuangan Perseroan.

Adapun tugas dan tanggung jawab Investor Relations meliputi:
1. Mengkomunikasikan kinerja dan strategi Perseroan kepada analis dan investor dalam rangka tercapainya valuasi saham Bank Mandiri yang wajar dan optimal dalam jangka panjang.
2. Mengelola sumber daya yang dibutuhkan dan mengkoordinasikan aktivitas terkait hubungan investor.
3. Mewakili manajemen Perseroan dalam pertemuan dengan para analis dan investor baik *one-on-one* atau sesi presentasi publik untuk mengkomunikasikan opini, sikap dan reaksi terhadap isu-isu perusahaan dan menyediakan *feedback* strategis bagi manajemen Perseroan.
4. Meningkatkan efektivitas dari aktivitas Investor Relations yang diukur melalui cakupan riset dari *sell side analysts*, akurasi informasi faktual dalam riset *analyst*, cakupan geografis dan kualitas daftar pemegang saham institusi.
5. Mencermati pola penjualan serta kepemilikan saham Perseroan termasuk mengelola dan mengembangkan basis data investor dan laporan kontak.
6. Menjaga keterbukaan, keakuratan dan ketepatan waktu atas pengungkapan (*disclosure*) informasi yang relevan kepada pelaku pasar modal.

Adapun kontak untuk *Investor Relation* Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Investor Relations Group
Plaza Mandiri Lt. 1
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38
Jakarta 12190 INDONESIA
Tel: 021 524 5085
Email: ir@bankmandiri.co.id
Website: https://www.bankmandiri.co.id/web/ir

PROFIL *GROUP HEAD INVESTOR RELATIONS*



Yohan Setio
Group Head Investor Relations

Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia.
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	• S1 di bidang Ekonomi Akuntansi dari Universitas Indonesia (2007) • S2 di bidang Business Administration dari University of Cambridge (2012)
Pengalaman Kerja	• Group Head Investor Relations di Bank Mandiri (Februari 2018 - sekarang) • Department Head Investor Communication Business Analysis di Bank Mandiri (2016 - Februari 2018) • Vice President Institutional Equity Sales di Mandiri Sekuritas (2012-2016) • Equity Research Analyst di Mandiri Sekuritas (2008-2011)

PELATIHAN *INVESTOR RELATIONS* 2019

No.	Jenis Pelatihan dan Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
1.	*General Management Development Program*	28 – 30 Mei 2019 / Barcelona	Mandiri University & IESE Business School
2.	Manajemen Risiko Perbankan Level 1	6 Oktober 2018 / Jakarta	Badan Nasional Sertifikasi Profesi
3.	Driving Performance Through Leadership & Culture Transformation	23 – 24 Agustus 2018 / Jakarta	Mandiri University

AKTIVITAS *INVESTOR RELATIONS* 2019

No.	Jenis Kegiatan	Jumlah	Keterangan	Lokasi
1.	*Investor Conference*	12 kali	Konferensi terkait ***update*** kinerja Perseroan	New York, Hong Kong, Singapore, Jakarta
2.	*Non-Deal Roadshow*	7 kali	Pertemuan di lokasi kantor Pemegang Saham untuk ***update*** kinerja Perseroan	USA, Canada, UK, Jakarta
3.	*Branch Visits*	2 kali	Pendampingan Kunjungan Investor ke Kantor Cabang Reguler maupun Kantor Cabang Mikro	Banjarmasin, Surabaya
4.	*Quarterly Earnings Call/ Analyst Meeting*	4 kali	Pemaparan laporan kinerja keuangan triwulanan kepada investor dan analis	Jakarta

SIARAN PERS

Salah satu bentuk penyebarluasan informasi Bank Mandiri kepada publik yaitu dengan melakukan siaran pers. Siaran pers yang telah dilakukan bertujuan untuk menggambarkan kegiatan atau peristiwa yang terjadi. Selama tahun 2019, siaran pers yang telah dilakukan Bank Mandiri antara lain:

Tabel Siaran Pers

No	Tanggal	Judul
1.	3 Januari 2019	Mandiri Fasilitasi Pembayaran Tilang Non Tunai di Wilayah Jakarta Pusat
2.	7 Januari 2019	RUPSLB Bank Mandiri Tunjuk Riduan Sebagai Direktur Commercial Banking
3.	9 Januari 2019	Mandiri Gandeng Pos Indonesia Perluas Layanan Top up e-money
4.	14 Januari 2019	Gandeng Shopee, Mandiri Jualan e-money di Platform Digital **Sub judul:** Mandiri e-store jadi yang pertama milik bank di marketplace
5.	16 Januari 2019	Capai Rp17,58 Triliun, Penyaluran KUR Bank Mandiri 2018 Lampaui Target
6.	16 Januari 2019	Bank Mandiri Bantah Terbitkan E-money Bergambar Tokoh Politik
7.	18 Januari 2019	Tantangan Revolusi Industri 4.0, Mandiri mendorong edukasi digitalisasi bisnis kepada pelaku bisnis SME
8.	21 Januari 2019	Mandiri Undang Investor Berinvestasi
9.	24 Januari 2019	Mandiri Perkuat Pasar Kredit Sindikasi
10.	28 Januari 2019	Mandiri Gandeng Bukalapak Salurkan Pembiayaan Modal Kerja ke UMKM
11.	28 Januari 2019	Konsisten Tumbuh Kencang, Mandiri Raih Kenaikan Laba Bersih 2018
12.	30 Januari 2019	Mandiri Investment Forum 2019 : Promosikan Peluang Investasi Indonesia
13.	4 Februari 2019	Bank Mandiri Tidak Terkait dengan Mandiri Finance Indonesia
14.	8 Februari 2019	BUMN Kembangkan Pertanian di Jawa Barat
15.	14 Februari 2019	Tebar Optimisme Tahun Baru, Mandiri Rayakan Imlek bersama Nasabah Utama
16.	14 Februari 2019	Bank Mandiri Kembangkan Peran Ekonomi Pesantren

No	Tanggal	Judul
17.	21 Februari 2019	Mandiri Layani Transaksi Penerimaan Pembayaran Balai Besar Industri Argo
18.	21 Februari 2019	Genjot Layanan Premium, Mandiri Jadi Best Domestic Private Bank
19.	27 Februari 2019	Bina Penenun NTT, RKB Bank Mandiri Dorong Pemasaran via Peragaan Busana
20.	27 Februari 2019	Berdayakan Petani, Mandiri Terus Dorong Program Mewirausahakan Petani
21.	27 Februari 2019	Mandiri KPR Serius Garap Pasar Milenial
22.	24 Maret 2019	Bank Mandiri Salurkan KUR Perikanan Rakyat
23.	29 Maret 2019	Bank Mandiri Tawarkan Kenyamanan Bertransaksi di Official Store Tokopedia
24.	31 Maret 2019	Seribu pelari Ramaikan Banyuwangi Half Marathon
25.	4 April 2019	Pelari Dari Sembilan Negara Berlaga di Mandiri Jogja Marathon 2019
26.	5 April 2019	Mandiri Perkuat Pengelolaan Bantuan BNPB
27.	10 April 2019	Mandiri Perkuat Kesiapan Hadapi Dampak Bencana
28.	12 April 2019	Bank Mandiri Terbitkan MTN Valas USD750 juta
29.	22 April 2019	Bank Mandiri Layani Penerimaan Donasi Keuskupan Agung Jakarta
30.	29 April 2019	Kinerja Semakin Solid, Laba Bank Mandiri Tumbuh 23,4% YoY
31.	2 Mei 2019	Dukung SimPel Day 2019, Mandiri Budayakan Menabung Sejak Dini
32.	9 Mei 2019	Antisipasi Ramadhan dan Idul Fitri 1440 H, Mandiri Siapkan Rp54,9 Triliun
33.	15 Mei 2019	Bank Mandiri: 2019, Ekonomi Tumbuh Positif
34.	16 Mei 2019	Cetak Laba Rp25 Triliun pada 2018, Mandiri Bagikan 45% Sebagai Dividen
35.	17 Mei 2019	Dukung Ketersediaan Uang Kartal Masyarakat, Mandiri Sebar 77 titik Penukaran Uang Kecil
36.	26 Mei 2019	Bank Mandiri Operasikan 350 Cabang pada periode Libur Idul Fitri 1-9 Juni 2019
37.	28 Mei 2019	Bank Mandiri Sediakan Layanan Perbankan Elektronik Untuk Koperasi
38.	30 Mei 2019	Bank Mandiri Berangkatkan 22.964 Pemudik Ke Kampung Halaman
39.	11 Juni 2019	Transaksi Cabang Bank Mandiri Capai Rp30,3 triliun saat Libur Idul Fitri
40.	18 Juni 2019	Gelar Demo Day 2019, Mandiri Group Promosikan Startup Tekfin ke Investor Potensial
41.	31 Juni 2019	Konsisten Cetak Kinerja Positif, Mandiri Raih Kenaikan Peringkat Utang dari S&P
42.	12 Juli 2019	Bank Mandiri Jadi Bank Pembayaran KSEI dan Bank Administrator RDN
43.	17 Juli 2019	Laba Bank Mandiri Tembus Rp 13,5 Triliun
44.	19 Juli 2019	Bank Mandiri Salurkan KUR Pariwisata
45.	20 Juli 2019	Bank Mandiri: "Kami Pastikan Rekening Nasabah Aman"
46.	20 Juli 2019	Bank Mandiri: "Layanan Sudah Pulih"
47.	23 Juli 2019	Bank Mandiri Siapkan Layanan *Corporate Spending Card* di 119 Terminal Point PT PELNI
48.	25 Juli 2019	Dorong Ekonomi Kerakyatan, Bank Mandiri Kucurkan Kredit UMKM Rp 87,05 Triliun
49.	30 Juli 2019	Dukung AKSIMUDA, Mandiri Budayakan Menabung Sejak Dini
50.	1 Agustus 2019	Bank Mandiri Layani Transaksi PNBP Ditjen AHU Kemenkumham
51.	2 Agustus 2019	Mandiri Tebar Inspirasi Wirausaha ke Generasi Muda
52.	4 Agustus 2019	Bank Mandiri Pastikan Layanan Utama Perbankan Berjalan Normal
53.	5 Agustus 2019	Mandiri Sosialisasikan Revolusi Industri 4.0 kepada Nasabah HNWI
54.	7 Agustus 2019	Mandiri Ajak Nasabah HNWI Manfaatkan Inovasi Teknologi
55.	7 Agustus 2019	Dorong Segmen Konsumer, Mandiri Kenalkan Kartu Kredit Prioritas Teranyar
56.	11 Agustus 2019	Karyawan Mandiri Group Berkurban Untuk Negeri
57.	14 Agustus 2019	Mandiri Bantah Isu Serangan siber dan Kebangkrutan
58.	15 Agustus 2019	Bank Mandiri Polisikan Pembuat Informasi Hoaks Serangan Siber dan Kebangkrutan

No	Tanggal	Judul
59.	16 Agustus 2019	HUT RI, Bank Mandiri Bersama IndonesiaRE, PPI dan Djakarta Lloyd Gelar Pasar Murah
60.	20 Agustus 2019	Bank Mandiri Motivasi Anggota Paskibraka Menjadi SDM Unggul
61.	28 Agustus 2019	Pemegang Saham Tunjuk Rionald Silaban Jadi Komisaris
62.	30 Agustus 2019	Program Wirausaha Muda Mandiri Masuki Tahap Penyaringan Dokumen
63.	30 Agustus 2019	Perangi HOAX, Mandiri Paparkan Bukti Informasi Sesat Rp800 Triliun
64.	30 Agustus 2019	Mandiri Perkuat Transaksi Elektronik Lewat Kopi
65.	4 September 2019	Perkuat Sinergi BUMN, Mandiri Siapkan Pembiayaan Khusus untuk Mitra PT TIMAH
66.	05 September 2019	Mandiri Kucurkan Non Cash Loan Rp 2 triliun ke KAI
67.	12 September 2019	Bank Mandiri Geliatkan Pariwisata Lokal melalui KUR
68.	18 September 2019	Bank Mandiri Bantu ANTAM Refinancing Pinjaman Investasi US$129 Juta
69.	19 September 2019	Salurkan Pembiayaan Kredit Mikro Produktif, Mandiri Rangkul Tekfin Agrikultur
70.	22 September 2019	Polri Gandeng Mandiri Terbitkan SIM Pintar Multi Fungsi
71.	23 September 2019	Bank Mandiri Fasilitasi Pembelian Rumah Perumnas
72.	30 September 2019	Bank Mandiri Layani Transaksi Keuangan KDPDTT
73.	1 Oktober 2019	Rayakan HUT 21 Tahun, Mandiri Tebar Program Diskon bagi Nasabah
74.	2 Oktober 2019	Perkuat Ketahanan Pangan dan Kesejahteraan Petani, Mandiri dan Pertamina Bangun Sistem Pengolahan Beras Terpadu (SPBT) di Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah
75.	3 Oktober 2019	Perkuat Motivasi Mahasiswa, Bank Mandiri Bangun Entrepreneur Center IPB
76.	3 Oktober 2019	Bank Mandiri Sediakan Layanan Perbankan Elektronik Untuk Koperasi
77.	10 Oktober 2019	Gandeng Astra Modern Land, Bank Mandiri Fasilitasi KPR pada Proyek ASYA
78.	10 Oktober 2019	Mandiri Perluas *Channel Auto-Create* Kode Billing dan Pembayaran Pajak melalui Agen Laku Pandai
79.	10 Oktober 2019	Bank Mandiri Hibahkan 1 Ambulans untuk RS Bhayangkara Akpol Semarang
80.	11 Oktober 2019	Konsisten Bangun Komunitas Wirausaha, WMM 2019 Lahirkan 7 Kampiun
81.	19 Oktober 2019	Tingkatkan Inklusi Keuangan, Mandiri Sasar Penabung Muda Usia
82.	25 Oktober 2019	Bank Mandiri Tetap Perkuat Transformasi Bisnis
83.	28 Oktober 2019	Bank Mandiri Salurkan Kredit Rp806,8 Triliun di Paruh Ketiga 2019
84.	1 November 2019	Mandiri dan LinkAja Perluas Layanan Transaksi
85.	6 November 2019	Bea Cukai Dan Bank Mandiri Jalin Kerja Sama Permudah Pembayaran Kepabeanan Dan Cukai Dengan Perbankan
86.	6 November 2019	Dukung Sektor Pendidikan, Mandiri Sosialisasi Layanan Keuangan Digital ke Kampus
87.	11 November 2019	Bank Mandiri Siapkan Pembiayaan Khusus untuk Supplier PT Waskita Beton Precast
88.	12 November 2019	Gelar Mandiri Fiesta Expo, Mandiri Tawarkan KPR 4,5%
89.	15 November 2019	Optimalisasi Likuiditas Nasabah Wholesale, Mandiri Luncurkan Layanan Smart Account
90.	21 November 2019	Bank Mandiri Ajak CFO Manfaatkan Momentum Booming Digital Teknologi
91.	28 November 2019	Mandiri Jadi Mitra Bank Terbaik BI dalam Pengendalian Moneter dan Pendalaman Pasar Uang
92.	4 Desember 2019	Gelar Market Outlook, Mandiri Tebar Optimisme kepada Nasabah HNWI Jelang 2020
93.	8 Desember 2019	Jelang libur Akhir Tahun, Mandiri Kartu Kredit Tawarkan Aneka Program Khusus
94.	9 Desember 2019	Bank Mandiri Lakukan Suksesi Internal
95.	12 Desember 2019	Sinergi Pemberdayaan Petani, Kementerian Pertanian RI Gandeng Bank Mandiri
96.	16 Desember 2019	Hadapi Natal dan Libur Tahun Baru 2020, Mandiri Siapkan Rp33,5 Triliun
97.	18 Desember 2019	Dorong Bisnis UMKM, Bank Mandiri Kembangkan Kolaborasi dengan Tekfin Pembiayaan
98.	19 Desember 2019	Bank Mandiri Siap Salurkan KPR FLPP
99.	29 Desember 2019	Akhir Tahun, Bank Mandiri Perpanjang Operasional Ratusan Cabang

BULETIN

Bank Mandiri secara rutin menerbitkan buletin setiap tahunnya. Adapun buletin yang telah diterbitkan selama tahun 2019 yaitu:

No	Nomor Bulletin	Bulan	Tema
1.	474	Januari	*A Fresh Start*
2.	475	Februari	Februari ***Love***
3.	476	Maret	*Let Music Speak*
4.	477	April	*Ideas Inspires Change*
5.	478	Mei	*Bring Us Close to fitrah*
6.	479	Juni	*Great Post Great Ideas*
7.	480	Juli	*Spark Your Ideas*
8.	481	Agustus	*The Harmony in Diversity*
9.	482	September	*Growing Beyong Expectation*
10.	483	Oktober	*Anyone Can Be A Hero*
11.	484	November	*Have A Wonderful Chrismast and A jouful Holiday*
12.	485	Desember	*Radiate Positive Vibes*

TRANSPARANSI PENYAMPAIAN LAPORAN

Sepanjang tahun 2019, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah menyampaikan informasi kepada masyarakat melalui antara lain Media Massa, *Website* Perusahaan, Paparan Publik, Sarana Pelaporan Elektronik Emiten IDX, Sistem Pelaporan Elektronik OJK, serta menyampaikan laporan secara berkala maupun insidentil antara lain kepada OJK, BEI, LPS, Kementerian Keuangan dan Kementerian BUMN sebagai berikut:

Laporan Berkala

Jenis Laporan	Tujuan	Periode Laporan	Jumlah
Laporan Tahunan	OJK & BEI	Tahunan	1
Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Entitas Anak	OJK, BEI, Kementerian Keuangan, Kementerian BUMN	Triwulanan	4
Laporan Komposisi Kepemilikan Saham	OJK	Bulanan	12
Laporan Hutang Valuta Asing	OJK	Bulanan	12
Laporan Hasil Rating/Pemeringkatan Tahunan	OJK & BEI	Tahunan	1

Laporan Insidentil

Tanggal	Perihal Laporan	Tujuan
Januari – Desember 2019	Komposisi Kepemilikan Saham PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Sebanyak 12 laporan)	OJK
Januari – Desember 2019	Permintaan Data Hutang/Kewajiban dalam valuta asing (Sebanyak 12 laporan)	OJK
Januari – Desember 2019	Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Sebanyak 4 laporan)	OJK, BEI, Kementerian Keuangan, Kementerian BUMN
Januari – Desember 2019	Keterbukaan Informasi terkait Pengumuman Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2019 (3 kali)	Kementerian BUMN, OJK, BEI
Januari – Desember 2019	Keterbukaan Informasi terkait Pengumuman Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2019 (3 kali)	Kementerian BUMN, OJK, BEI

Tanggal	Perihal Laporan	Tujuan
Januari – Desember 2019	Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2019 (3 kali)	Kementerian BUMN, OJK, BEI
23 Januari 2019	Laporan Keterbukaan Informasi atas Transaksi Afiliasi	OJK
19 Juli 2019	Penyampaian Informasi Perubahan Susunan Keanggotaan Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK dan BEI
15 Mei 2019	Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur Commercial Banking PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
1 April 2019	Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018	Kementerian BUMN, Menteri BUMN, OJK, BEI
8 April 2019	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pengumuman RUPS Tahunan Tahun Buku 2019	OJK, BEI dan KSEI
26 Juli 2019	Permintaan Penjelasan atas Pemberitaan di Media Massa	BEI
24 April 2019	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pemanggilan RUPS Tahunan Tahun Buku 2019	OJK, BEI dan KSEI
24 April 2019	Penyampaian Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018	OJK dan BEI
14 Mei 2019	Usulan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018	Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dhi. Meneg BUMN
14 Juni 2019	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Ringkasan Risalah RUPS Tahunan Tahun Buku 2019	OJK dan BEI
30 Oktober 2019	Perubahan Anggota Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Menteri BUMN
19 Juni 2019	Laporan Pembayaran Dividen Bagian Pemerintah Republik Indonesia	Kementerian Keuangan
31 Desember 2019	Penyampaian Struktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
29 April 2019	Penyampaian Laporan Tahunan Perusahaan Anak PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2018	OJK
2 Juli 2019	Penyampaian Hasil Pemeringkatan Tahunan Efek Bersifat Utang dan Pemeringkatan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK dan BEI
21 Agustus 2019	Penyampaian Laporan Public Expose Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	BEI
28 Juni 2019	Penyampaian Informasi Perubahan Jumlah Saham Calon Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
6 September 2019	Penyampaian Informasi Perubahan Jumlah Saham Calon Anggota Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK

KODE ETIK

Kode etik merupakan pedoman perilaku Jajaran Bank Mandiri dalam menjalankan tugas dan kegiatan sehari-hari serta dalam melakukan hubungan bisnis dengan para nasabah, rekanan maupun rekan kerja. Adanya aturan dasar tersebut yang dimuat dalam Kode Etik (*Code of Conduct*), menjadikan salah satu komitmen Bank Mandiri terhadap prinsip-prinsip tata kelola, yang selama ini mendukung Perseroan untuk mencapai Visi dan Misi yang telah ditetapkan.

Etika kerja merupakan penjabaran prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang diharapkan dilakukan oleh Jajaran Bank dalam melaksanakan tugasnya. Etika bisnis merupakan prinsip moral terkait perilaku individu,

perlindungan terhadap harta milik bank, dan penyelenggaraan bisnis bank salah satunya dalam berinteraksi dengan *stakeholders,* sebagai dasar perilaku Jajaran Bank Mandiri dalam menjalankan aktivitas bisnis. Hal Ini merupakan standar perilaku yang harus diterapkan oleh seluruh level organisasi.

POKOK-POKOK KODE ETIK

Pokok-pokok kode etik Bank Mandiri berisikan pengaturan etika kerja dan etika bisnis. Etika kerja yang mengatur Jajaran Perseroan dalam berperilaku, mencakup aspek sebagai berikut:

1. Benturan kepentingan (*conflict of interest*)	Benturan kepentingan adalah suatu kondisi dimana Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik yang menyangkut kepentingan pribadi, keluarga maupun kepentingan pihak-pihak lain sehingga Jajaran Bank tersebut dimungkinkan kehilangan obyektivitas dalam mengambil keputusan dan kebijakan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank kepadanya. Oleh karenanya seluruh jajaran Bank: a. wajib menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dan melaporkan kepada atasan langsung apabila tidak dapat menghindari. b. dilarang memberikan persetujuan dan atau meminta persetujuan atas fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk: i. Dirinya sendiri. ii. Keluarganya. iii. Perusahaan dimana ia dan atau keluarganya mempunyai kepentingan. c. dilarang bekerja pada perusahaan lain, kecuali apabila telah mendapatkan penugasan atau ijin tertulis dari Bank, Dewan Komisaris dan Direksi yang mengikuti ketentuan regulator. d. dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank. e. dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya. f. hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *insider trading* dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.
2. Kerahasiaan	a. Wajib memahami dan menjaga kerahasiaan setiap informasi, sesuai ketentuan yang berlaku. b. Menggunakan informasi yang diterima hanya untuk kegiatan Bank. c. Dalam memberikan informasi, harus bertindak sesuai ketentuan yang berlaku. d. Untuk menghindari penyalahgunaan, penyebaran informasi nasabah di lingkungan internal Bank dilakukan secara hati-hati dan hanya kepada pihak yang berkepentingan. e. Dilarang menyebarluaskan informasi kepada pihak luar mengenai: i. Kegiatan Bank dengan Pemerintah Republik Indonesia. ii. Kebijakan internal serta prosedur kerja Bank. iii. Manajemen Sistem Informasi, Data dan Laporan iv. Data Pegawai, baik yang masih aktif maupun tidak v. Kegiatan bisnis Bank, termasuk kegiatan dengan nasabah dan rekanan. Kecuali atas persetujuan pejabat Bank yang berwenang atau karena perintah berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku. f. Kewajiban untuk menjaga hal-hal khusus yang harus dirahasiakan, tetap berlaku bagi mantan pegawai Bank.

3. Penyalahgunaan Jabatan dan Gratifikasi	a. Dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung, dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk: i. Keuntungan pribadi. ii. Keuntungan bagi anggota keluarganya. iii. Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya. b. Dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima gratifikasi yang berhubungan dengan jabatannya dan berlawanan dengan kewajibannya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Jenis-jenis gratifikasi dan mekanisme pelaporannya akan diatur dalam ketentuan tersendiri. c. Dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan pekerjaan yang berkaitan dengan pengadaan barang maupun jasa dari Bank. d. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan bingkisan berupa barang atau dalam bentuk lainnya pada saat-saat tertentu seperti pada Hari Raya, perayaan tertentu, musibah dan lain-lain, apabila: i. Akibat penerimaan bingkisan tersebut diyakini menimbulkan dampak negatif dan mempengaruhi keputusan bank, dan ii. Harga bingkisan tersebut di luar batas yang wajar, maka Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera mengembalikan bingkisan tersebut dengan penjelasan secara sopan bahwa Jajaran Banktidak diperkenankan menerima bingkisan. e. Dalam hal pemberian bingkisan sebagaimana disebutkan dalam butir (d) di atas karena satu dan lain hal sulit dikembalikan, anggota Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera melaporkan kepada atasannya untuk ditindaklanjuti. f. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan barang promosi, maka sepanjang akibat penerimaan barang promosi tersebut tidak menimbulkan dampak negatif, maka diperbolehkan diterima. g. Dalam rangka pengadaan barang dan jasa dari pihak ketiga untuk keperluan dinas Bank, harus berusaha mendapatkan harga terbaik dengan potongan harga maksimal yang potongan harganya dibukukan untuk keuntungan Bank. h. Dilarang menggunakan jabatannya untuk meminjam dari nasabah atau berhutang kepada nasabah. i. Dilarang memanfaatkan kesempatan menggunakan fasilitas Bank untuk keuntungan sendiri di luar yang telah disediakan oleh Bank.
4. Perilaku *insiders*	a. Jajaran Bank yang memiliki informasi rahasia tidak diperkenankan menggunakan informasi tersebut untuk mengambil keuntungan bagi dirinya sendiri, keluarganya atau pihak ketiga lainnya. b. Dilarang menggunakan informasi internal untuk melakukan pembelian, atau memperdagangkan sekuritas, kecuali jika informasi tersebut telah diketahui oleh publik. c. Dilarang menyalahgunakan posisinya dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung bagi dirinya maupun orang lain yang dapat mempengaruhi keputusan. d. Pengambilan keputusan untuk menjual atau membeli aset Bank serta jasa lainnya harus dilakukan dengan mengutamakan kepentingan Bank.
5. Integritas dan Akurasi Data Bank	a. Harus menyajikan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. b. Tidak diperkenankan membukukan dan/atau mengubah dan/atau menghapus pembukuan, dengan maksud untuk mengaburkan transaksi. c. Hanya diperkenankan melakukan perubahan atau penghapusan data berdasarkan otorisasi pejabat berwenang sesuai prosedur yang telah ditetapkan Bank. d. Tidak diperkenankan memanipulasi dokumen.
6. Integritas Sistem Perbankan	a. Harus senantiasa mawas diri dan menghindarkan keterlibatan Bank dalam kegiatan kriminal di bidang keuangan dan perbankan. b. Wajib mencurigai adanya transaksi yang tidak biasa dan wajib melakukan tindakan preventif dalam mendeteksi rekening-rekening yang dicurigai telah digunakan untuk kegiatan seperti *money laundering*, *terrorism financing,* korupsi dan tindak kejahatan lainnya.

Adapun etika bisnis sebagai dasar perilaku Jajaran Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis, mencakup aspek berikut:

1. **Perilaku Individu**	a. Integritas Pribadi i. Menjunjung tinggi moral, memiliki harga diri dan disiplin yang kuat. ii. Menjaga integritas pribadi sesuai aturan, ketentuan, kebijakan dan sistem yang berlaku. iii. Memiliki komitmen untuk menjaga citra dan reputasi Bank. iv. Menyandarkan segala tindak dan perilaku kepada nurani yang murni. v. Bertindak terhormat dan bertanggung jawab serta bebas dari pengaruh yang memungkinkan hilangnya obyektivitas dalam pelaksanaan tugas atau mengakibatkan Bank kehilangan bisnis atau reputasinya. vi. Menghindarkan diri dari kegiatan yang berhubungan dengan suatu organisasi dan atau individu yang memungkinkan terjadinya benturan kepentingan. vii. Baik secara individu maupun bersama-sama senantiasa berupaya untuk tidak terlibat dalam hal-hal yang dapat melemahkan atau menurunkan integritas sistem perbankan di Indonesia. b. Perlakuan/Tindakan Diskriminasi i. Menjunjung tinggi hak asasi manusia. ii. Mencegah praktik diskriminasi dalam segala bentuknya. iii. Tindakan Pelecehan Jajaran Bank wajib menghindari segala bentuk perbuatan yang melanggar ketertiban umum dan kesusilaan. c. Tindakan pelecehan Wajib menghindari segala bentuk perbuatan yang melanggar ketertiban umum dan kesusilaan
2. **Perlindungan terhadap Harta Milik Bank**	a. Harta Milik Bank i. Selalu memelihara dan melindungi semua harta milik Bank baik yang berwujud maupun tidak berwujud. ii. Menggunakan harta milik Bank hanya untuk kegiatan terkait kepentingan Bank. iii. Menggunakan harta milik Bank dengan penuh tanggung jawab termasuk kesesuaian peruntukkannya. b. Perlindungan Informasi Rahasia i. Melindungi dan mencegah informasi yang berharga dan bersifat rahasia dari kehilangan, penyalahgunaan, pembocoran dan pencurian. ii. Tidak menyebarluaskan laporan/informasi mengenai Bank yang tidak dimaksudkan untuk umum. c. Hak Milik Intelektual Bank i. Menjaga hak milik intelektual Bank. ii. Mendedikasikan kompetensi yang dimiliki untuk kepentingan Bank sebagai hak milik intelektual Bank. d. Pencatatan dan Pelaporan bertanggung jawab atas keakuratan dan kelengkapan catatan dan laporan yang disajikan.

3. **Penyelenggaraan Bisnis Bank**	a. Mis-representasi i. Jajaran Bank yang mewakili Bank dalam berhubungan dengan pihak ketiga bertindak sesuai kapasitas dan kewenangannya. ii. Jajaran Bank yang mewakili Bank memberikan keterangan, dokumen dan laporan yang benar dengan cara yang benar. iii. Jajaran Bank menghindarkan diri dari tindakan-tindakan yang dapat menimbulkan kesalahpahaman dari pihak lain. b. Hubungan dengan Mitra Kerja i. Senantiasa memprioritaskan kepentingan Bank dalam berhubungan dengan mitra kerja. ii. Mencegah terjadinya korupsi, kolusi, dan nepotisme serta citra negatif dalam berhubungan dengan mitra kerja. iii. Dalam bekerja sama dengan mitra kerja menerapkan prinsip profesionalisme dan keadilan yang dilandasi itikad baik. c. Perilaku dalam Berkompetisi i. Bertanggung jawab menciptakan dan menjaga kompetisi yang sehat dalam menjalankan bisnis. ii. Menjauhi, menghindari dan mencegah cara-cara berkompetisi yang tidak sehat dalam mengembangkan karirnya. d. Hubungan dengan Organisasi Lain i. Dapat melakukan kontak bisnis dengan organisasi lain termasuk kompetitor sepanjang memberikan manfaat bagi Bank. ii. Menghindarkan diri dari segala bentuk kolaborasi/persekutuan yang tidak patut dengan pihak lain. e. Mendapatkan dan Menggunakan Informasi Pihak Ketiga i. Menghindari perolehan informasi rahasia dari pihak ketiga/kompetitor dengan cara yang tidak patut. ii. Tidak merekrut pegawai kompetitor dengan tujuan untuk mendapatkan informasi rahasia dari perusahaan kompetitor. f. Hubungan dengan Regulator Memegang teguh prinsip etika dan ketentuan yang berlaku dalam membina hubungan dengan Regulator.

KEPATUHAN TERHADAP KODE ETIK

Bank Mandiri telah memiliki *code of conduct* yang menjelaskan prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang dilakukan oleh Jajaran Perseroan. Kode etik berlaku bagi seluruh pegawai Bank Mandiri baik pegawai kontrak maupun tetap, serta berlaku untuk semua Dewan Komisaris dan Direksi.

Penerapan kode etik diharapkan dapat mendorong terwujudnya perilaku yang professional, bertanggungjawab, wajar, patut dan dapat dipercaya dalam melakukan hubungan bisnis dengan sesama rekan kerja maupun para mitra kerja.

PENYEBARLUASAN KODE ETIK

Kode etik telah dikomunikasikan dan disosialisasikan kepada Dewan Komisaris dan organ pendukungnya, Direksi, pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta seluruh pegawai, antara lain melalui:

1. *Website* Perusahaan.
2. *Email administrator* yang disampaikan kepada seluruh pegawai Perseroan.
3. Pada saat penandatanganan perjanjian kerja bersama yang dilakukan antara serikat pekerja Perseroandan manajemen Perseroan.
4. *Standing banner*, *flyer* dan media-media *advertising* lainnya pada area kantor Perseroan.

Selain itu, kode etik juga dapat diakses kapan saja oleh seluruh pegawai Bank Mandiri melalui portal Bank Mandiri yang disebut *Knowledge Management System* (KMS).

UPAYA PENERAPAN DAN PENEGAKAN KODE ETIK

Pegawai dapat melaporkan dugaan pelanggaran atas implementasi kode etik kepada atasan, melalui mekanisme *whistleblowing system* yang disebut *Letter to CEO* (LTC). Setiap perbuatan yang setelah diinvestigasi terbukti sebagai pelanggaran atas kode etik akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Upaya implementasi dan penegakkan kode etik Bank Mandiri dilakukan dengan penuh kesadaran secara terus-menerus dalam bentuk komitmen, sikap dan perbuatan, yang dilakukan antara lain dengan:

1. **Pernyataan Kepatuhan Kode Etik Bank Mandiri**
   Jajaran Bank Mandiri diharuskan membaca, memahami dengan baik serta diwajibkan menandatangani "Pernyataan Kepatuhan Jajaran Bank terhadap Kode Etik".
2. **Komitmen Manajemen dan Seluruh Pegawai Bank Mandiri**
   Komitmen manajemen serta seluruh pegawai Bank Mandiri untuk tidak menerima uang dan/atau barang Gratifikasi dan/atau bingkisan yang berhubungan dengan kewajiban atau tugasnya dipublikasikan melalui media massa dan *website* Perseroan.
3. ***Annual Disclosure* Benturan Kepentingan**
   Jajaran Bank Mandiri diharuskan membuat pernyataan tahunan *(annual disclosure)* terkait benturan kepentingan setiap tahun, dan setiap unit kerja diwajibkan menyampaikan laporan transaksi/ putusan yang mengandung benturan kepentingan setiap triwulan
4. **Pakta Integritas**
   Pakta integritas ditandatangani oleh pejabat pemegang kewenangan dan seluruh rekanan/ mitra Bank Mandiri yang yang terlibat dalam proses pemberian kredit, pengadaan barang dan jasa, serta akreditasi rekanan. Selain itu penandatanganan Pakta Integritas Tahunan dilakukan oleh seluruh Dewan Komisaris, Direksi, serta Pejabat Eksekutif Bank Mandiri dalam upaya penerapan pengendalian gratifikasi. Seluruh pegawai Bank Mandiri juga menandatangani Pakta Integritas untuk penerapan gratifikasi dalam 2 (dua) tahun sekali.
5. **Program *Awareness***
   Pegawai baru Bank Mandiri akan mendapatkan program induksi Kode Etik Bank Mandiri yang disebut program *jump start*, serta sosialisasi kebijakan secara berkesinambungan dan konsisten.

JENIS SANKSI PELANGGARAN KODE ETIK

Sanksi Pelanggaran Kode Etik dikategorikan ke dalam 3 (tiga) jenis, yaitu sanksi ringan, sedang, dan berat. Setiap pelanggaran Kode Etik akan dikenakan sanksi sesuai Peraturan Disiplin Pegawai yang berlaku di Bank Mandiri, termasuk sanksi pidana yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tabel Jenis Sanksi Pelanggaran Kode Etik

Jenis Pelanggaran	Sanksi
Sanksi Ringan	Teguran Tertulis Pertama Teguran Tertulis Kedua
Sanksi Sedang	Peringatan Tertulis Pertama Peringatan Tertulis Kedua Peringatan Tertulis Keras dan Terakhir
Sanksi Berat	Pemberhentian/Pemutusan Hubungan Kerja

JUMLAH PELANGGARAN KODE ETIK

Selama tahun 2019, telah terjadi 606 (enam ratus enam) pelanggaran kode etik dengan rincian sebagai berikut:

Tabel Jumlah Pelanggaran Kode Etik

Jenis Sanksi	2019
Teguran Tertulis Pertama	204
Teguran Tertulis Kedua	72
Peringatan Tertulis Pertama	142
Peringatan Tertulis Kedua	59

Jenis Sanksi	2019
Peringatan Tertulis Keras dan Terakhir	69
Pemutusan Hubungan Kerja	60

Adapun jumlah pelanggaran kode etik berdasarkan kategori sanksi yang diberikan adalah sebagai berikut.

Kategori	2019
Ringan	276
Sedang	201
Berat	129
Total	**606**

PROGRAM ANTI KORUPSI

Bank Mandiri telah memiliki beberapa kebijakan yang terkait dengan Pencegahan Korupsi, antara lain dalam kebijakan internal kontrol, Peraturan Disiplin Pegawai, *Code of Conduct*, Etika Bisnis (*Business Ethic*) serta menyusun Nilai-nilai Budaya Perusahaan (*Corporate Culture*) antara lain menanamkan *value integrity* dari setiap jajaran Bank Mandiri.

Tindakan-tindakan yang dilakukan Bank Mandiri untuk mengatasi isu-isu praktek korupsi, secara khusus dalam *Code of Conduct* telah diatur antara lain sebagai berikut:

1. Larangan kepada seluruh jajaran Perseroan untuk meminta atau menerima, menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan fasilitas dari Perseroan dalam bentuk fasilitas kredit "*cash loan* dan *non cash loan*", atau dalam rangka pembelian atau pendiskontoan surat-surat wesel, surat promes, cek, dan kertas dagang atau bukti kewajiban lainnya, ataupun fasilitas lainnya yang berkaitan dengan operasional Perseroan maupun yang berkaitan dengan pengadaan barang dan jasa dari Perseroan.
2. Larangan kepada seluruh jajaran Bank dalam menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Perseroan untuk:
   a. Keuntungan pribadi
   b. Keuntungan bagi anggota keluarganya
   c. Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya
3. Pemberian sanksi dari ringan sampai berat untuk pelanggar larangan tersebut.
4. Mematuhi peraturan ekternal dan internal.
5. Di bidang perkreditan, setiap pemberian kredit harus dilakukan melalui pembahasan di forum Rapat Komite Kredit sebagai sarana penerapan *four-eyes principle* serta proses *check and balance* antara Bisnis Unit sebagai unit inisiator dengan *Risk Management* selaku Unit Mitigasi Risiko. Dalam komite tersebut *Legal Group* dan *Compliance Group* juga harus selalu hadir untuk memberikan pendapat dari sisi legal dan kepatuhan guna memperkuat aspek independensi, menghindari dominasi salah satu unit, menghindari *conflict of interest* dan memastikan pengambilan keputusan yang objektif dan bebas tekanan. Untuk mempercepat proses dan meningkatkan *performance* kredit, Bank Mandiri juga menetapkan batas kewenangan memutus kredit berdasarkan *eksposure* kredit dan tingkat risiko. Semakin besar *eksposure* maka akan semakin besar korum pemegang kewenangan yang terdiri anggota Komite Kredit yang berfungsi sebagai *Risk Management* dan anggota Komite Kredit yang berfungsi sebagai Bisnis Unit.
6. Seluruh jajaran Bank harus membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) yang memuat semua keadaan atau situasi yang memungkinkan timbulnya pelanggaran/ketidakpatuhan terhadap *code of conduct* ini.
7. Seluruh jajaran Bank Mandiri dapat memberikan masukan untuk perbaikan kinerja, penguatan *good corporate governance* serta pencegahan *fraud*, melalui *Letter to CEO* (LTC). Dalam Perjanjian Kerjasama dengan para kontraktor/*supplier*/rekanan, terdapat klausula yang mencantumkan komitmen pihak tersebut untuk tidak melakukan praktik-praktik korupsi dan gratifikasi.

Dalam rangka pemberantasan korupsi, pada tanggal 4 November 2014, Perusahaan telah menyatakan komitmen kepada Komisi Pemberantasan Korupsi untuk:

1. Membangun Sistem Integritas Nasional dengan pendekatan Budaya Kerja dan Spirit Memakmurkan Negeri.
2. Menerapkan pengendalian gratifikasi guna mendukung upaya pemberantasan tindak pidana korupsi di lingkungan Perusahaan.

Sebagai implementasi dari komitment tersebut, Bank Mandiri telah melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Membentuk Unit Pengendali Gratifikasi yang merupakan bagian dari unit kerja Kepatuhan sebagai koordinator pengendalian gratifikasi di Bank Mandiri.
2. Menerbitkan ketentuan mengenai program pengendalian gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri yang setiap tahunnya atau sesuai kebutuhan Perseroan senantiasa dilakukan penyempurnaan sejalan dengan perkembangan Perseroan dan/atau pemenuhan ketentuan perundangan dan terakhir sebagaimana disempurnakan pada tahun 2018.
3. Melakukan sosialisasi program pengendalian gratifikasi kepada seluruh jajaran pegawai dan *stakeholder* Bank Mandiri.

KEBIJAKAN GRATIFIKASI

Bank Mandiri menyadari bahwa pengendalian gratifikasi merupakan kegiatan yang penting untuk menjaga proses bisnis berjalan sesuai dengan etika bisnis yang menjunjung tinggi nilai integritas. Oleh karena itu, sejak tahun 2013, Bank Mandiri telah memiliki Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Gift Disclosure Statement* yang mengatur larangan penerimaan gratifikasi bagi seluruh pegawai Bank Mandiri. Selain itu, pengendalian gratifikasi bertujuan untuk membangun nilai-nilai *Good Corporate Governance* dan menanamkan *value integrity* kepada seluruh pegawai sehingga dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari dengan nasabah, vendor, rekanan dan seluruh pemangku kepentingan selalu didasarkan pada etika, rasa saling percaya, dan bertanggung jawab. Dengan demikian kepentingan bisnis tetap dapat berjalan dengan baik dan beretika namun tidak bertentangan dengan ketentuan larangan gratifikasi. Hingga saat ini, Bank Mandiri berusaha melakukan perbaikan terus-menerus dalam implementasi pengendalian gratifikasinya.

Menindaklanjuti arahan KPK terkait dengan penentuan batasan nilai kewajaran dan penyesuaian dengan kondisi saat ini dimana Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari perlu menjaga hubungan kerjasama yang baik dengan seluruh pemangku kepentingan, maka Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Pengendalian Gratifikasi yang mulai diberlakukan pada tanggal 2 Oktober 2019.



Bank Mandiri sebagai Perusahaan dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.

Sebagai bukti komitmen Bank Mandiri dalam pengendalian gratifikasi dan pemberantasan korupsi di Indonesia, Bank Mandiri telah 4 (empat) kali terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik oleh KPK sejak tahun 2015 sampai dengan 2018. Untuk tahun 2019 tidak ada pemilihan instansi dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik oleh KPK.

PAKTA INTEGRITAS

Dalam rangka mendukung program pengendalian gratifikasi, Bank Mandiri memiliki program penandatanganan Pakta Integritas yang merupakan pernyataan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk berkomitmen dalam menjunjung tinggi moral dan integritas, melindungi dan menjaga citra, kredibilitas serta kepentingan Bank Mandiri dengan cara tidak meminta atau menerima gratifikasi dari pihak yang memiliki benturan kepentingan.

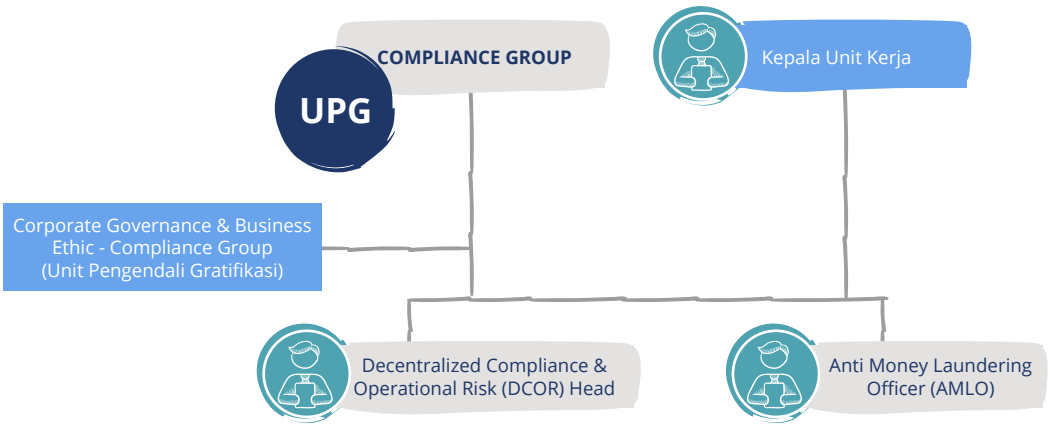
Pakta Integritas ditandatangani oleh Dewan Komisaris dan Direksi setiap tahun sekali. Selain itu, Pakta Integritas juga ditandatangani oleh seluruh pegawai Bank Mandiri pada saat pertama kali bekerja di Bank Mandiri dan dilakukan penandatanganan ulang setiap 1 (satu) tahun sekali.

PENGELOLAAN PENGENDALIAN GRATIFIKASI

STRUKTUR ORGANISASI UNIT PENGENDALI GRATIFIKASI

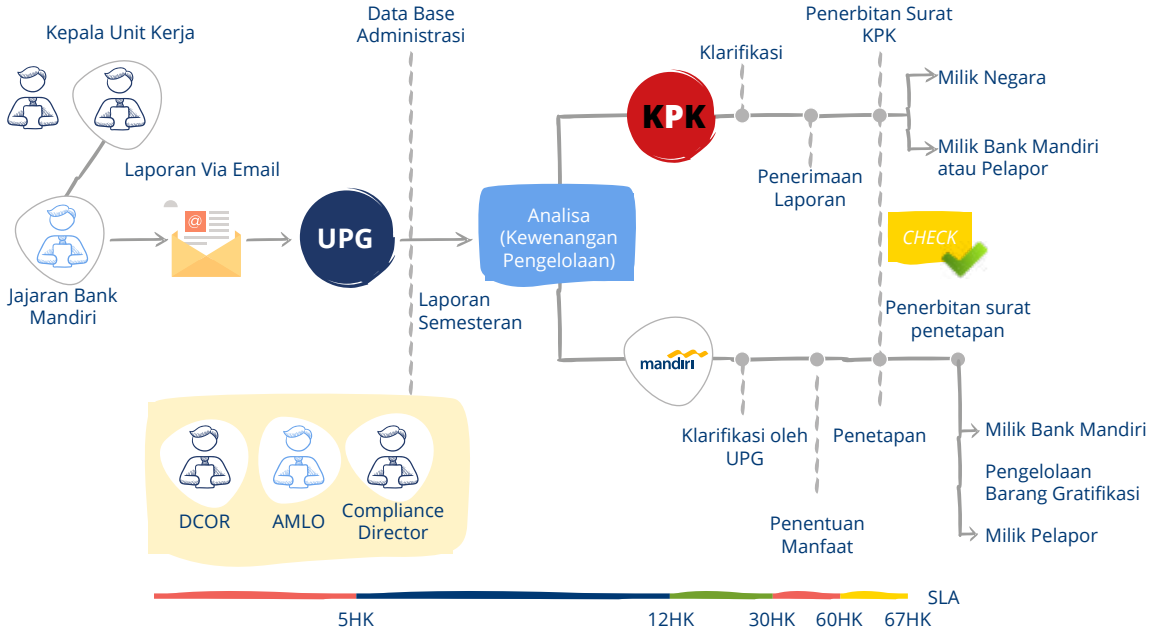
Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) Bank Mandiri dikelola oleh Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Perseroan, yaitu *Compliance Group*. UPG berfungsi melakukan pengendalian gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri yang dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh *Decentralized Compliance & Operational Risk* (DCOR) dan *Anti Money Laundering Officer* (AMLO). Adapun susunan organisasi UPG Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

STRUKTUR UPG BANK MANDIRI



MEKANISME PELAPORAN GRATIFIKASI

Bank Mandiri memiliki mekanisme pelaporan gratifikasi yang disesuaikan dengan mekanisme pelaporan KPK, dengan alur sebagai berikut:



SOSIALISASI KEBIJAKAN GRATIFIKASI

Sosialisasi terkait pengendalian gratifikasi dilakukan secara berkelanjutan kepada seluruh level organisasi untuk meningkatkan *awareness.* Dalam pelaksanaannya UPG berkoordinasi dengan DCOR *Head* dan *Risk Business Control*-AMLO. Adapun sosialisasi tersebut dilakukan langsung kepada Unit Kerja di Kantor Pusat, Kantor Wilayah, Kantor Cabang maupun melalui kelas-kelas regular ODP/SDP. Selama tahun 2019, telah dilakukan sosialisasi tatap muka kepada kurang lebih 1.230 pegawai Bank Mandiri. Media lain yang digunakan dalam menyebarluaskan kebijakan pengendalian gratifikasi adalah melalui pemasangan Poster Pengendalian Gratifikasi di Kantor Wilayah dan Kantor Pusat, melalui pengiriman *Email Blast*, *Screen Saver*, Majalah Mandiri, pembuatan lemari pajang barang gratifikasi dan himbauan kepada seluruh rekanan/mitra kerja Bank Mandiri untuk tidak memberikan gratifikasi terkait perayaan keagamaan dan tahun baru melalui media surat kabar nasional.

LAPORAN GRATIFIKASI TAHUN 2019

Pegawai Bank Mandiri yang menerima/menolak gratifikasi wajib melaporkan penerimaan/ penolakannya kepada UPG melalui sarana *email* paling lama 5 (lima) hari kerja setelah penerimaan/penolakan dengan mengisi *form* pelaporan yang disertai dengan dokumen pendukung yang memadai.

Setelah menerima laporan, UPG akan mereviu dan mengelompokkan laporan gratifikasi yang merupakan kewenangan Bank Mandiri atau kewenangan KPK. Selama tahun 2019, jumlah laporan penerimaan/ penolakan gratifikasi yang diterima oleh UPG sebanyak 151 (Seratus Lima Puluh Satu) laporan. Penerimaan gratifikasi yang dilaporkan di antaranya berupa gratifikasi suap, makanan/barang mudah busuk, barang dalam rangka kedinasan, honorarium dalam rangka kedinasan dan pernikahan.

WHISTLEBLOWING SYSTEM

Untuk menjaga dan meningkatkan reputasi Bank Mandiri serta sejalan dengan pilar ke 2 Strategi Anti *Fraud* (SAF) yaitu pilar deteksi, diperlukan sarana dan sistem pengendalian risiko melalui mekanisme *Whistleblowing System* (WBS). Bank Mandiri telah menyediakan media pelaporan pengaduan pelanggaran dengan nama *Letter to CEO* (LTC). LTC bertujuan untuk mendeteksi perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*, mendorong *awareness* dan kepedulian seluruh pegawai

serta meningkatkan reputasi perusahaan di mata *stakeholders.*

Pengelolaan penerimaan dan administrasi laporan LTC dilakukan oleh pihak ketiga independen untuk memberikan *safe-environment* yang mendorong karyawan dan para *stakeholders* untuk berani melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*. Jenis-jenis fraud yang dilaporkan diantaranya korupsi, penipuan, pencurian, penggelapan dan pemalsuan. Selain untuk melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud,* LTC dapat juga digunakan untuk melaporkan pelanggaran *non fraud* seperti pelanggaran norma dan etika (*code of conduct*).

MAKSUD DAN TUJUAN LTC

Program LTC sebagai salah satu program Strategi Anti *Fraud* (SAF), bertujuan untuk:

1. Mendeteksi kejahatan *fraud* atau indikasi *fraud* dengan adanya laporan pegawai atau pihak ketiga Bank Mandiri, yang dapat disampaikan dengan mencantumkan secara jelas identitasnya maupun anonim, yang selanjutnya dapat dilakukan proses investigasi ataupun tindakan tindak lanjut.
2. Mendorong *awareness* atau kepedulian seluruh pegawai untuk turut serta menjaga unit kerjanya dari kerugian akibat *fraud* sehingga kualitas pengawasan lebih baik, dan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) pegawai menjadi lebih tinggi.
3. Meningkatkan reputasi Perseroan di mata Para Pemangku Kepentingan khususnya dalam konteks Tata Kelola Perusahaan yang akan meningkatkan citra perusahaan karena memiliki kelengkapan perangkat anti *fraud* yang memadai.

PENGELOLAAN *WHISTLEBLOWING SYSTEM*

Pengelolaan WBS Perseroan dilakukan Pengelola Eksternal yaitu RSM Indonesia yang merupakan pihak ketiga independen. Pengelolaan oleh RSM Indonesia termasuk pada aktivitas penerimaan dan administrasi laporan LTC. Dengan adanya Pengelola Eksternal, dapat memberikan *safe-environment* yang mendorong pegawai dan para pemangku kepentingan untuk berani melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*. Jenis-jenis fraud yang dilaporkan di antaranya korupsi, penipuan, pencurian, penggelapan dan pemalsuan. Selain untuk melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud,* LTC dapat juga digunakan untuk melaporkan pelanggaran *non fraud* seperti pelanggaran norma dan etika (*code of conduct*).

Pengelolaan WBS melibatkan pihak ketiga independen antara lain bertujuan untuk:

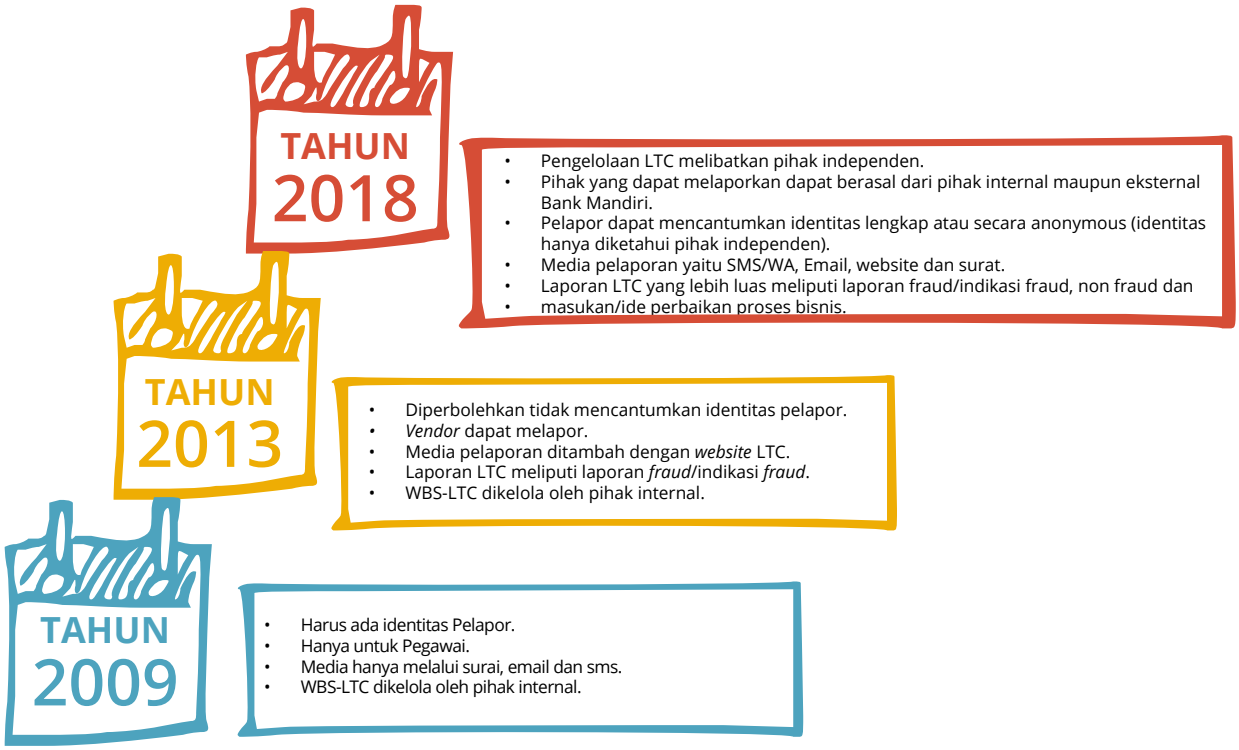
1. Meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan dalam pengelolaan WBS
2. Memberikan rasa aman bagi pelapor/*whistleblower*
3. Meminimalisir risiko benturan kepentingan (*conflict of interest*).
4. Bersifat independen dan *professional.*
5. Pelapor dapat memonitor status tindak lanjut laporan WBS yang disampaikannya.

BAGAN ALUR PENYAMPAIAN PELAPORAN



PERKEMBANGAN LETTER TO CEO (LTC)

LTC telah mengalami beberapa kali perkembangan dan telah disempurnakan di tahun 2018 untuk meningkatkan efektivitas implementasinya. Adapun perkembangan tersebut dapat dilihat pada bagan berikut



PENYAMPAIAN LAPORAN PELANGGARAN

Bank Mandiri telah menyediakan media pelaporan atas perbuatan atau indikasi *fraud* dan/atau *non fraud* yang dapat merugikan nasabah maupun Bank Mandiri sebagai berikut:

1. *Website* : https://whistleblowing.tips/wbs/@bmri-lettertoceo
2. *Email* : bmri-lettertoceo@rsm.id
3. Surat : PT RSM Indonesia melalui PO BOX 1007 JKS 12007
4. SMS dan *Whatsapp* : 0811900777

PERLINDUNGAN BAGI *WHISTLEBLOWER*

Sebagai wujud komitmen Perusahaan untuk menjaga kerahasiaan data pelaporan, Bank Mandiri memberikan:

1. Jaminan atas kerahasiaan identitas pelapor.
2. Jaminan atas kerahasiaan isi laporan yang disampaikan.

JENIS PELANGGARAN YANG DAPAT DILAPORKAN

Pelaporan yang dapat disampaikan melalui LTC, antara lain terdiri dari:

1. *Fraud*
   a. Korupsi
      Korupsi adalah tindakan yang dilakukan setiap orang yang melakukan perbuatan memperkaya diri sendiri atau orang lain atau suatu korporasi yang dapat merugikan keuangan negara atau perekonomian negara. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori korupsi antara lain:
      1) Menerima suap.
      2) Penyalahgunaan jabatan.
      3) Bekerja sama dengan pihak di luar Bank untuk merugikan Bank.
      4) Pemerasan.
   b. Penipuan
      Yang dimaksud dengan penipuan adalah mengelabui Bank, nasabah atau pihak ketiga dan/atau memalsukan dokumen, tanda tangan, bukti fisik dan/atau segala bukti otentik. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori penipuan antara lain:
      1) Memanipulasi data permohonan kredit.
      2) Mengelabui nasabah seolah merupakan produk Bank tapi sebenarnya adalah transaksi fiktif.
      3) Memanipulasi data keuangan Bank.
   c. Pencurian
      Pencurian diartikan sebagai mengambil yang bukan merupakan haknya untuk mendapatkan keuntungan pribadi atau pihak lain secara melawan hukum. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori pencurian antara lain:
      1) Mencuri data Bank.
      2) Mencuri uang dari kluis/meja *teller*.
      3) Pembobolan sistem (*hacking*).
   d. Penggelapan
      Penggelapan diartikan sebagai perbuatan mengambil barang milik orang lain baik sebagian atau seluruhnya dimana penguasaan atas barang itu sudah ada pada pelaku dan penguasaan itu terjadi secara sah. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori penggelapan antara lain:
      1) Menggunakan dana nasabah (*lapping*).
      2) Menjual alat tulis kantor Bank untuk kepentingan pribadi.
      3) Menggunakan uang *petty cash* untuk keperluan pribadi.
   e. Pemalsuan
      Pemalsuan adalah proses pembuatan atau meniru benda, data, informasi atau dokumen yang dibuat seolah-olah benar dengan maksud untuk menipu atau memperdaya orang lain. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori pemalsuan antara lain:
      1) Memalsukan data nasabah.
      2) Memalsukan surat keterangan.
      3) Memalsukan dokumen nasabah.
      4) Memalsukan tanda tangan.
2. *Non fraud*, termasuk pelanggaran norma dan etika (*code of conduct*), dengan contoh tindakan antara lain:
   a. Membuka rahasia Bank untuk kepentingan pribadi.
   b. Perilaku *insider*.
   c. Perbuatan asusila di dalam dan di luar Bank.
   d. Pelecehan.
   e. Penggunaan narkoba.
   f. Terlibat dalam kegiatan masyarakat yang dilarang.

SOSIALISASI *WHISTLEBLOWING SYSTEM*

Dalam rangka meningkatkan pemahaman mengenai WBS di seluruh level organisasi, Bank Mandiri secara konsisten dan berkelanjutan mengadakan sosialisasi dengan berbagai cara, di antaranya melalui penayangan video pendek, penempatan poster di sekitar lingkungan kerja, *screen saver* PC dan *e-mail blast* kepada jajaran Bank Mandiri serta menggunakan media cetak sehingga WBS kedepannya dapat terimplementasi lebih efektif.

JUMLAH PENGADUAN

Selama tahun 2019, jumlah laporan pengaduan pelanggaran yang masuk melalui media LTC baik melalui *website*, telepon, *email*, faksimili maupun kotak surat adalah sebagai berikut:

Tahun	Media Penyampaian					Klasifikasi Laporan			Laporan ditindaklanjuti	Laporan dinyatakan selesai
	Surat	*Email*	*Website*	SMS / WA	Lain-lain (surat langsung ke DIA)	*Fraud*	*Non Fraud*	Lainnya		
2017	0	8	0	0	0	5	3	0	8	8
2018	0	7	1	0	0	2	2	4	8	8
2019	4	24	10	10	0	23	8	17	48	48

SANKSI/TINDAK LANJUT ATAS PENGADUAN DI TAHUN 2019

Setiap pengaduan yang setelah diinvestigasi terbukti sebagai pelanggaran akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

KEBIJAKAN KEBERAGAMAN DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

KEBIJAKAN KEBERAGAMAN DEWAN KOMISARIS

Dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengatur keberagaman komposisi Dewan Komisaris sesuai dengan Lampiran Surat Edaran OJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka. Pengangkatan Dewan Komisaris dilakukan dengan mempertimbangkan usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman, integritas, dedikasi, pemahaman mengenai masalah manajemen perusahaan, memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Bank Mandiri dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya serta persyaratan lain berdasarkan peraturan perundang-undangan. Saat ini Dewan Komisaris yang telah memenuhi kriteria semua berjenis kelamin pria

Meskipun tidak terdapat keberagaman *gender* pada susunan Dewan Komisaris saat ini, namun sepanjang perjalanan Bank Mandiri telah menunjukkan keberagaman tersebut, yaitu Fransisca Oei sebagai Komisaris pada tahun 2004 - 2005, Gunarni Soeworo sebagai Komisaris Independen pada tahun 2005 - 2014, dan Aviliani sebagai Komisaris Independen pada tahun 2014 - 2017. Selain itu, keragaman *gender* tercermin juga pada keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris dengan memiliki 1 (satu) orang wanita sebagai anggota Komite Pemantau Risiko dari pihak independen yakni Ibu Lista Irna.

Pada periode 2019, keberagaman komposisi Dewan Komisaris yang tercermin dalam pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin, dapat dilihat sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Tabel Kebijakan Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	15 November 2017 – 9 Desember 2019	67 Tahun	Pria	Sarjana di bidang Teknik Industri. *Master of Arts* bidang *Macroeconomics.* Ph.d di bidang *Monetary Theory and Policy*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, moneter, dan pengawasan perbankan.	Perbankan, *Economic*
Kartika Wirjoatmodjo*	Komisaris Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	46 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi jurusan akuntansi. *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang akuntansi, perbankan, keuangan, perpajakan, dan sekuritas.	Akuntansi, Bisnis dan Perbankan
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	11 Juni 2015 – 18 November 2018	56 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi bidang Manajemen. Master Manajemen	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, pemerintahan, sumber daya manusia, dan pengawasan perusahaan.	*Governance*
Muhamad Chatib Basri*	Wakil Komisaris Utama/ Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	54 Tahun	Pria	Sarjana di bidang Ekonomi Master of Business Administration di bidang Economic Evelopment Ph.D di bidang Ekonomi	Memiliki pengalaman kerja di bidang perekonomian	*Economic*

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	55 Tahun	Pria	Sarjana di bidang Agronomi *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.	*Finance,* Perbankan
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	25 Juni 2015 – 9 Desember 2019	76 Tahun	Pria	Sarjana bidang Teknik Kimia. *Master of Business Administration.* Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.	Perbankan
Mohamad Nasir*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	59 Tahun	Pria	Sarjana bidang Accounting Master bidang Accounting Doktor bidang Accounting	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan dan Auditing.	Accounting, Auditing
Robertus Bilitea*	Komisaris Independen	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	53 Tahun	Pria	Sarjana bidang Civil Law Master bidang Business Legal	Memiliki pengalaman kerja di bidang hukum dan perbankan.	legal
Makmur Keliat	Komisaris Independen	25 September 2017 – 31 Desember 2019	58 Tahun	Pria	Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan. *Bachelor of Art* di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/ Jurusan Hubungan Internasional. Ph.d di bidang School of International Studies.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.	*Macroeconomics*
Askolani	Komisaris	3 September 2014 – 28 Agustus 2019	53 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan. *Master of Business Administration* (MBA) di bidang *Economics and Banking.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, ekonomi, pengawasan perusahan industry	*Fiscal, Budget and Tax*
Rionald Silaban*	Komisaris	28 Agustus 2019 – 31 Desember 2019	53 Tahun	Pria	Sarjana bidang Hukum Master bidang Law Center	Memiliki pengalaman kerja di bidang pendidikan dan pelatihan keuangan.	*Human Capital, Macroeconomic*
Ardan Adiperdana	Komisaris	3 Oktober 2016 – 31 Desember 2019	58 Tahun	Pria	Sarjana Ekonomi. Master di bidang *Business Administration.* Doktor di bidang *Strategic Management.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang Keuangan dan pengawasan perusahaan.	*Accounting, Audit*
R. Widyo Pramono	Komisaris	21 Agustus 2017 – 31 Desember 2019	62 Tahun	Pria	Sarjana Hukum. Magister Manajemen. Magister Hukum Doktor di bidang hukum pidana Guru Besar Hukum Pidana.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang hukum dan pengawasan.	Hukum

KEBIJAKAN KEBERAGAMAN DIREKSI

Dalam rekomendasi Otoritas Jasa Keuangan yang dituangkan dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka dinyatakan komposisi anggota Direksi memperhatikan keberagaman komposisi anggota Direksi. Keberagaman komposisi anggota Direksi merupakan kombinasi karakteristik yang diinginkan baik dari segi organ Direksi maupun anggota Direksi secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Kombinasi keberagaman ditentukan dengan cara memperhatikan keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang sesuai pada pembagian tugas dan fungsi jabatan Direksi dalam mencapai tujuan Perusahaan Terbuka.

Pertimbangan kombinasi karakteristik dimaksud akan berdampak dalam ketepatan proses pencalonan dan penunjukan individual anggota Direksi ataupun Direksi secara kolegial. Keberagaman komposisi Direksi seperti yang diatur dalam Lampiran Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka telah diakomodir dalam Anggaran Dasar Perseroan. Pengangkatan Direksi dilakukan dengan mempertimbangkan integritas, dedikasi, pemahaman mengenai masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya serta persyaratan lain berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Namun demikian, kebijakan keberagaman tersebut baru mengatur tentang keberagaman pengetahuan dan/atau keahlian sesuai dengan bidang tugas Direksi. Kebijakan keberagaman terkait usia dan jenis kelamin belum dimiliki oleh Bank Mandiri, karena nominasi diprioritaskan pada kebutuhan Perseroan.

Pada tahun 2019, keberagaman komposisi Direksi yang tercermin dalam pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin, dapat dilihat sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Tabel Keberagaman Komposisi Direksi

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Keahlian
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	1 Januari 2019 – 25 Oktober 2019	46 Tahun	Laki-laki	• Sarjana Ekonomi jurusan akuntansi. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang akuntansi, perbankan, keuangan, perpajakan dan sekuritas.	Akuntansi, Bisnis dan Perbankan
Royke Tumilaar*	Direktur Corporate Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	55 Tahun	Laki-laki	• Sarjana Ekonomi di bidang Manajemen. • *Master of Business Administration* (MBA) in Finance.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, pengawasan perusahaan, asuransi dan sekuritas.	*Treasury & International Banking, Procurement, Special Asset Management, Commercial Banking, Corporate Banking*
	Direktur Utama	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019					
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	60 Tahun	Laki-laki	• Sarjana jurusan Peternakan. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Keuangan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan dan perbankan.	Analis Kredit, UMKM dan Korporasi serta *Special Asset Management*

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Keahlian
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	57 Tahun	Laki-laki	• Sarjana jurusan Administrasi Niaga. • *Master of Business Administration* (MBA) *in Finance and Accounting*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, asuransi dan sekuritas.	*Micro & Retail Banking, Consumer Banking, Micro & Business Banking, Distributions, Credit Risk Management, Special Asset Management, Branding & Strategic Marketing*
	Direktur Bisnis dan Jaringan	16 Mei 2019-9 Desember 2019					
	Direktur Consumer and Retail Transaction	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019					
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1 Januari 2019 – 31 Desember 2019	54 Tahun	Laki-laki	• Sarjana Teknik Kimia. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Sistem Informasi Manajemen.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan dan manajemen risiko.	Manajemen risiko kredit, strategi penanganan risiko, analisa risiko, manajemen dan *strategi collection*, manajemen risiko *fraud*, akuisisi maupun penutupan/ penjualan bisnis dan portfolio, manajemen *scorecard portfolio*, manajemen risiko operasional, proses *self-assessment* untuk kontrol risiko, manajemen *agen collection* eksternal, dan berbagai program *training* terkait manajemen risiko.
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	49 Tahun	Laki-laki	Sarjana Teknik Elektro.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, perminyakan dan teknologi informasi	*Digital Banking & Technology, Transaction Banking/Payment System/Financial Technology, Information Technology, Data Analytics/ Enterprise Data Management*
	Direktur Information Technology	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019					

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Keahlian
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	53 Tahun	Laki-laki	Sarjana Hukum.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan dan pertimbangan.	*Digital banking*, pengembangan *User Experience, data analysis* menggunakan *big data, machine learning* dan *artificial inteligence*.
	Direktur Treasury, International Banking, and Special Asset Management	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019					
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	47 Tahun	Perempuan	• Sarjana di bidang Ekonomi. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang *Finance.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan dan sekuritas.	*Corporate Banking, Special Assets Management, Structured Finance, Government & Institutional.*
	Direktur Corporate Banking	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019					
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	1 Januari 2019 – 16 Mei 2019	49 Tahun	Laki-laki	• Sarjana di bidang Ekonomi di bidang Akuntansi. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang *Strategy & Finance.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, sumber daya manusia dan ekonomi.	*Human Capital, Finance, Strategy and Performance*
	Direktur Kepatuhan dan SDM	16 Mei 2019-31 Desember 2019					
Panji Irawan	Direktur Keuangan dan Strategi	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	54 Tahun	Laki-laki	Sarjana/Insinyur di bidang *Agricultural & Resourche Economic.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, industry, sekuritas, dan keuangan.	*Treasury & International Banking, Keuangan, Pasar Modal/Capital Market, Project Management, Corporate real Estate, Investor Relationship Management Distribution, Planning & Strategic Development, Public Speaking & Event Organization, Coaching & People Development, Underwriting, Competency Assessor/ Assessment.*
	Direktur Operation	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019					
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	1 Januari 2019 – 9 Desember 2019	58 Tahun	Laki-laki	• Sarjana di bidang Ekonomi Perusahaan. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang *Investment Banking.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan manajemen risiko dan ekonomi.	*Micro Banking, Small & Medium Enterprises Banking, Business Banking, Commercial Banking, Corporate Banking* dan *Risk Management.*
	Direktur Hubungan Kelembagaan	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019					

Nama	Jabatan	Periode	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Keahlian
Riduan**	Direktur Commercial Banking	7 Januari 2019 – 31 Desember 2019	49 Tahun	Laki-laki	• Sarjana di bidang Ekonomi Akuntansi. • Magister di bidang Manajemen	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang audit, perbankan, asuransi dan ekonomi	*Accounting, Finance, Audit, Banking* dan *Risk Management*.
Silvano Winston Rumantir*	Direktur Keuangan dan Strategi	9 Desember 2019 – 31 Desember 2019	41 Tahun	Laki-laki	• Bachelor of Arts • Master of Finance	Memiliki Pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan dan perbankan	Finance, *Commercial Banking,* dan *Risk Management.*

PELANGGARAN (*FRAUD*) INTERNAL

Pelanggaran (*Fraud*) Internal dilakukan oleh internal Perseroan mapun internal yang berkolusi dengan eksternal. Pemeriksaan atas pelanggaran (*fraud*) internal dilakukan oleh Internal Audit.

Internal *Fraud* dalam 1 Tahun	Jumlah *fraud* yang dilakukan (Internal)					
	Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	Tahun Sebelumnya (2018)	Tahun Berjalan (2019)	Tahun Sebelumnya (2018)	Tahun Berjalan (2019)	Tahun Sebelumnya (2018)	Tahun Berjalan (2019)
Total *Fraud*	-	-	35	40	8	4
Telah Diselesaikan	-	-	35	40	8	4
Dalam Proses Penyelesaian di Internal Bank	-	-	-	-	-	-
Belum Diupayakan Penyelesaian	-	-	-	-	-	-
Telah Ditindaklanjuti Melalui Proses Hukum	-	-	-	-	-	-

PENGELOLAAN LAPORAN HARTA KEKAYAAN PENYELENGGARA NEGARA (LHKPN)

KEBIJAKAN LHKPN

Bank Mandiri memiliki kebijakan mengenai pelaksanaan pelaporan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) berdasarkan Keputusan Direksi No. KEP.DIR/147A/2017 tanggal 21 Juni 2017 tentang Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) di Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kebijakan ini mengatur mengenai pegawai Perseroan yang wajib melaporkan harta kekayaannya, tata cara penyampaian, unit kerja pengelola dan administrator LHKPN, hingga sanksi yang dapat dijatuhkan bagi pegawai yang tidak melaksanakan kewajiban pelaporannya.

WAJIB LAPOR LHKPN

Berdasarkan Kebijakan LHKPN di atas, Wajib Lapor LHKPN adalah Pejabat Struktural di lingkungan Bank Mandiri yaitu:
1. Anggota Dewan Komisaris
2. Anggota Direksi
3. *Senior Executive Vice President*
4. Pejabat Eksekutif yang dilaporkan kepada Bank Indonesia, yaitu:
   a. Regional CEO
   b. *Group Head* dan Pejabat setingkat *Group Head*
   c. Kepala Cabang yang izin Kantornya dari Bank Indonesia adalah Kantor Cabang serta Kepala Cabang Luar Negeri
5. Pegawai yang ditempatkan sebagai Direktur/Dewan Komisaris di Entitas Anak dan Dana Pensiun

PENGELOLA LHKPN

Pengelola pelaporan LHKPN terdiri dari Koordinator Pengelolaan LHKPN dan Admin Pengelola e-LHKPN dengan rincian sebagai berikut:
1. Koordinator Pengelolaan LHKPN adalah Sekretaris Perusahaan dan *Group Head Human Capital Services* dengan ruang lingkup tugas sebagai berikut:
   a. Berkoordinasi dengan KPK dalam pemantauan, pengisian, dan penyampaian LHKPN serta sosialisasi kewajiban LHKPN.
   b. Berkoordinasi dengan Kementerian Badan Usaha Milik Negara dan KPK mengenai pengelolaan dan administrasi Aplikasi Wajib LHKPN.
2. Admin Pengelola e-LHKPN adalah pejabat *Corporate Secretary Group* dan *Human Capital Services Group* dengan ruang lingkup tugas sebagai berikut:
   a. Mengelola dan melakukan pemutakhiran data wajib lapor LHKPN di lingkungan Bank Mandiri.
   b. Mengelola dan memonitor kewajiban pelaporan LHKPN di lingkungan Bank Mandiri.

PELAPORAN LHKPN TAHUN 2019

Pelaporan LHKPN hingga akhir periode 2019, dari jumlah wajib lapor sebanyak 327 (tiga ratus dua puluh tujuh) orang terdapat 321 (tiga ratus dua puluh satu) orang atau sebesar 98,17% yang telah memenuhi kewajiban pelaporannya.

PENERAPAN TATA KELOLA TERINTEGRASI

Sesuai dengan Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, Bank Mandiri selaku Entitas Utama dalam konglomerasi keuangan dengan 10 (sepuluh) Entitas Anak, telah menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi (TKT) sebagai acuan bagi Bank Mandiri dan seluruh Entitas Anak yang berada di dalam Group usaha Bank Mandiri. Bank Mandiri juga telah menyempurnaan organ tata kelola dengan membentuk Komite TKT, Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Internal.

LAPORAN TATA KELOLA TERINTEGRASI

LAPORAN PENILAIAN SENDIRI PELAKSANAAN TATA KELOLA TERINTEGRASI SELAMA 1 (SATU) TAHUN BUKU

Penilaian sendiri (*self assessment*) Bank Mandiri dan Entitas Anak dilaksanakan dengan mengacu kepada Surat Edaran OJK No. 15/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan dan mengacu kepada peraturan sektoral Entitas Anak.
Penilaian dilakukan terhadap 3 (tiga) aspek *governance*, yaitu struktur, proses dan hasil (*outcome*) pada 7 (tujuh) Faktor Penilaian Pelaksanaan TKT berikut:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Entitas Utama.
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris Entitas Utama.
3. Tugas dan tanggung jawab Komite TKT.
4. Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi.
5. Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi.
6. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
7. Penyusunan dan pelaksanaan Pedoman TKT.

Penilaian TKT setiap semester melibatkan seluruh Direksi dan Dewan Komisaris, Unit Manajemen Risiko, Unit Internal Audit, Unit Kepatuhan dan *Corporate Secretary* serta seluruh Entitas Anak.

Adapun hasil penilaian TKT selama tahun 2019 adalah sebagai berikut:
Penilaian Semester I Tahun 2019

Peringkat	Definisi Peringkat
1 (sangat baik)	Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip TKT. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK.

Penilaian pelaksanaan TKT dilakukan oleh Bank Mandiri dengan melibatkan seluruh Entitas Anak. Konglomerasi Bank Mandiri telah melakukan penerapan TKT yang secara umum sangat baik, yaitu dengan telah terpenuhinya ketiga aspek TKT yang terdiri dari aspek struktur, proses dan hasil.

Dari aspek **struktur**, Bank Mandiri telah melakukan penyesuaian SK Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi melalui Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/31/2019 tanggal 14 Mei 2019.

Dari aspek **proses**, Bank Mandiri telah melakukan telah mengadakan Rapat pada tanggal 13 Maret 2019 dengan pembahasan diantaranya mengenai hasil *self assessment* TKT. Selain itu pada semester I 2019, Bank Mandiri Entitas telah melakukan audit kepada Perusahaan Anak sesuai dengan *Annual Audit Plan*. Selama semester I 2019, telah dilakukan audit oleh SKAIT kepada beberapa Perusahaan Anak yaitu Mandiri Tunas Finance dan Mandiri Utama Finance.

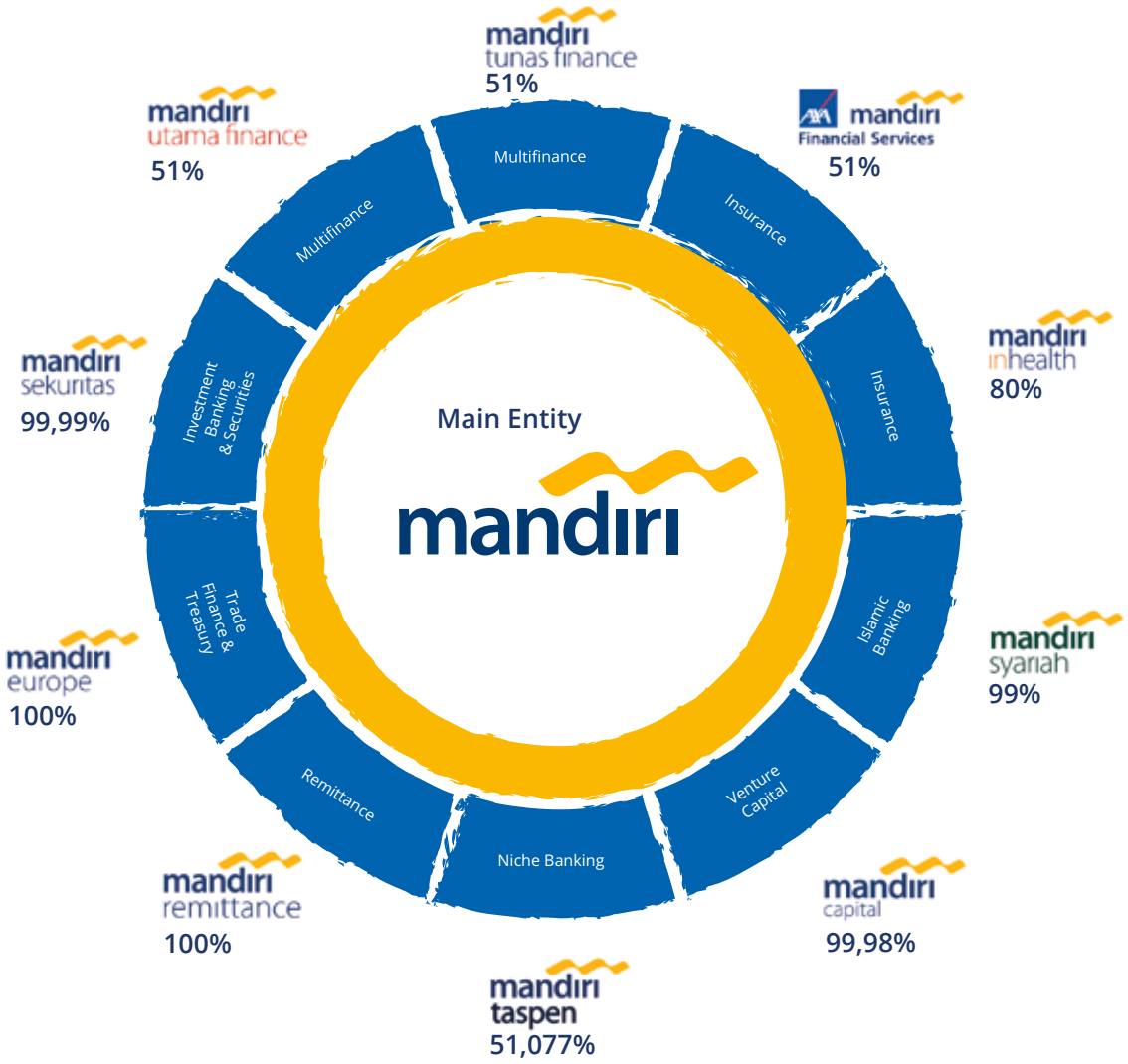
Dari aspek **hasil**, Bank Mandiri telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum baik, yaitu dengan telah dibentuknya Komite TKT dan disusunnya pedoman TKT bagi Entitas Utama dan Perusahaan Anak. Selain itu, SKKT, SKAIT dan SKMRT telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan senantiasa melakukan review terhadap efektivitas pelaksanaan TKT.

Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam Surat Edaran OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat disampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan sangat baik. Namun demikian, pada periode penilaian semester I 2019, Terdapat Perusahaan Anak yang belum memiliki SKAI-nya sendiri dan fungsi Audit Internnya masih dilakukan oleh Entitas Utama.

Penilaian Semester II Tahun 2019 akan disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan pada bulan Februari 2020.

STRUKTUR KONGLOMERASI KEUANGAN

Struktur konglomerasi keuangan Bank Mandiri terdiri dari Bank Mandiri sebagai Entitas Utama, serta 10 (sepuluh) Entitas Anak dan 1 (satu) Perusahaan cucu yang bergerak di berbagai sektor. Struktur konglomerasi keuangan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:



STRUKTUR KONGLOMERASI KEUANGAN

Per 31 Desember 2019, struktur kepemilikan saham Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

No.	Perusahaan	Komposisi	%
1.	Bank Syariah Mandiri	Bank Mandiri	99,99%
		Mandiri Sekuritas	0,01%
2.	Mandiri Sekuritas	Bank Mandiri	99,99%
		Koperasi Mandiri	0,01%
3.	Mandiri Tunas Finance	Bank Mandiri	51,00%
		Tunas Ridean	49,00%
4.	AXA Mandiri Financial Services	Bank Mandiri	51,00%
		AXA	49,00%
5.	Mandiri Taspen	Bank Mandiri	51,077%
		Taspen	48,416%
		Perorangan	0,507%
6.	Mandiri International Remittance	Bank Mandiri	100,00%
7.	Bank Mandiri Europe Limited	Bank Mandiri	100,00%
8.	Mandiri Inhealth	Bank Mandiri	80,00%
		Kimia Farma	10,00%
		Asuransi Jasa Indonesia	10,00%
9.	Mandiri Utama Finance	Bank Mandiri	51,00%
		Tunas Ridean	12,00%
		Asco	37,00%
10.	Mandiri Capital Indonesia	Bank Mandiri	99,99%
		Mandiri Sekuritas	0,01%

STRUKTUR KEPENGURUSAN PADA KONGLOMERASI KEUANGAN

Berdasarkan Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Konglomerasi Keuangan, struktur kepengurusan pada Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Mekanisme GCG		Entitas Anak									
		MS	MTF	AMFS	BMT	MIR	BMEL	MI	MUF	MCI	BSM
1	Pedoman Tata Kelola Perusahaan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
2	Satuan Kerja Kepatuhan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
3	Satuan Kerja Audit Internal	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
4	Satuan Kerja Manajemen Risiko	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√

DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI KONGLOMERASI KEUANGAN BANK MANDIRI

Dewan Komisaris dan Direksi di Bank Mandiri memiliki tugas dan tanggung jawab terkait TKT yaitu sebagai berikut:

Dewan Komisaris :
1. Melakukan pengawasan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, serta memberikan nasihat kepada Direksi Bank Mandiri sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Melakukan pengawasan atas penerapan TKT.

Direksi :
1. Bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan kepengurusan Bank Mandiri.
2. Mengelola Bank Mandiri sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Memastikan penerapan TKT dalam konglomerasi keuangan.
4. Menyusun dan menyampaikan Pedoman TKT kepada seluruh Entitas Anak.
5. Mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan Pedoman TKT.
6. Menindaklanjuti arahan/nasihat Dewan Komisaris Bank Mandiri dalam rangka penyempurnaan Pedoman TKT.

Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Dewan Komisaris	
Kartika Wirjoatmodjo	Komisaris Utama/ Komisaris Independen
Muhamad Chatib Basri	Wakil Komisaris Utama
Rionald Silaban	Komisaris
Mohamad Nasir	Komisaris Independen
Robertus Bilitea	Komisaris Independen
Ardan Adiperdana	Komisaris
Makmur Keliat	Komisaris Independen
R. Widyo Pramono	Komisaris

Direksi	
Royke Tumilaar	Direktur Utama
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama
Hery Gunardi	Direktur
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur
Rico Usthavia Frans	Direktur
Darmawan Junaidi	Direktur
Alexandra Askandar	Direktur
Agus Dwi Handaya	Direktur
Panji Irawan	Direktur
Donsuwan Simatupang	Direktur
Silvano Winston Rumantir	Direktur

Selain Bank Mandiri, Struktur Kepengurusan dalam Mandiri Group terdiri dari Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah Entitas Anak yang memiliki tugas tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT yaitu sebagai berikut:

Dewan Komisaris :
1. Melakukan pengawasan terhadap penerapan tata kelola, tugas dan tanggung jawab Direksi dan tindaklanjut hasil audit dari pihak internal dan eksternal.
2. Membentuk komite atau menunjuk pihak untuk melaksanakan fungsi yang mendukung tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris paling sedikit komite/fungsi pemantau audit, dan komite/fungsi pemantauan kepatuhan.
3. Menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris yang paling sedikit mencakup frekuensi, kehadiran dan tata cara pengambilan keputusan.
4. Menyusun tata tertib kerja Dewan Komisaris.

Direksi :
1. Melaksanakan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan.
2. Menyusun Pedoman Tata Kelola Perusahaan.
3. Menindaklanjuti hasil audit dan rekomendasi dari Satuan Kerja Audit Internal, auditor eksternal, serta hasil pengawasan dari otoritas.
4. Menyelenggarakan rapat Direksi.
5. Menyusun tata tertib kerja yang paling sedikit mencakup tata cara pengambilan keputusan dan dokumentasi rapat.

Dewan Pengawas Syariah :
1. Dewan Pengawas Syariah wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prinsip-prinsip Tata Kelola.
2. Dewan Pengawas Syariah bertanggung jawab memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan agar sesuai dengan Prinsip Syariah.
3. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di masing-masing Entitas Anak.
4. Anggota Dewan Pengawas Syariah wajib menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.
5. Menyusun tata tertib Kerja Dewan Pengawas Syariah.

Bank Syariah Mandiri

Dewan Komisaris	
Mulya E. Siregar	Komisaris Utama/ Komisaris Independen
Bambang Widianto	Komisaris Independen
Muhamad Kapitra Ampera*	Komisaris Independen

*Masih dalam Proses *Fit and Proper test.*

Direksi	
Toni Eko Boy Subari	Direktur Utama
Achmad Syafii	Direktur
Putu Rahwidhiyasa	Direktur
Kusman Yandi	Direktur
Ade Cahyo Nugroho	Direktur
Rosma Handayani	Direktur

Mandiri Sekuritas

Dewan Komisaris	
Darwin Cyril Noerhadi	Komisaris Utama/ Komisaris Independen
Farida Thamrin	Komisaris
Endra Gunawan	Komisaris

Direksi	
Dannif Danusaputro	Direktur Utama
Silva Halim	Direktur
Heru Handayanto	Direktur
Andy Bratamihardja	Direktur

Mandiri Tunas Finance

Dewan Komisaris	
Rico Adisurja Setiawan	Komisaris Utama
Harry Gale	Komisaris
Ravik Karsidi	Komisaris Independen

Direksi	
Arya Suprihadi	Direktur Utama
Harjanto Tjitohardjojo	Direktur
Armendra	Direktur

AXA Mandiri Financial Services

Dewan Komisaris	
Agus Haryoto Widodo	Komisaris Utama
Julien Steimer	Komisaris
Akhmad Syakhroza	Komisaris Independen
Wihana Kirana Jaya	Komisaris Independen

Direksi	
Handojo Gunawan Kusuma	Direktur Utama
Henky Oktavianus	Direktur
Cecil Mundisugih	Direktur

Bank Mandiri Taspen

Dewan Komisaris	
Abdul Rachman	Komisaris Utama
Agus Haryanto	Komisaris
Edhi Chrystanto	Komisaris Independen
Sukoriyanto Saputro	Komisaris Independen
Zudan Arief Fakrulloh	Komisaris Independen

Direksi	
Josephus Koernianto Triprakoso	Direktur Utama
Paulus Endra Suyatna	Direktur
Nurkholis Wahyudi	Direktur
Iwan Soeroto	Direktur

Mandiri International Remittance Sdn.Bhd.

Direksi	
Wahyu Surahmat	Direktur Utama
Mohd Fodli Hamzah	Direktur
Diah Natalin Saragih	Non Executive Director
Siti Kamaliyah	Non Executive Director

Mandiri (Europe) Limited

Board Member	
Mahendra Siregar	Independent Non Executive Director & Chairman
Geoffrey McDonald	Independent Non Executive Director
Ita Tetralaswati	Non Executive Director
I Nyoman G. Suarja	Executive Director & Chief Executive

Mandiri Inhealth

Dewan Komisaris	
Yusak Labanta Sudena Silalahi	Komisaris Utama
Bambang Wibowo	Komisaris Independen
Ali Ghufron Mukti	Komisaris Independen

Direksi	
Iwan Pasila	Direktur Utama
Bugi Riagandhy	Direktur
Rahmat Syukri	Direktur
Ahmad Safrizal	Direktur

Mandiri Utama Finance

Dewan Komisaris	
Ignatius Susatyo Wijoyo	Komisaris Utama
Erida	Komisaris
Mansyur Syamsuri Nasution	Komisaris Independen

Direksi	
Stanley Setia Atmadja	Direktur Utama
Wiweko Probojakti	Direktur
Rita Mustika	Direktur

Mandiri Capital Indonesia

Dewan Komisaris	
Pantro Pander Silitonga	Komisaris Utama
Daniel Setiawan Subianto	Komisaris
Alamanda Shantika Santoso	Komisaris Independen

Direksi	
Mardianto Eddiwan Danusaputro	Direktur Utama
Hira Laksamana	Direktur
Joshua Agusta	Direktur

PT Mandiri Manejemen Investasi

Dewan Komisaris	
Elina Wirjakusuma	Komisaris Utama
Teuku Ali Usman	Komisaris
Margeret Tang	Komisaris Independen

Direksi	
Nurdiaz Alvin Pattisahusiwa	Direktur Utama
Arief Budiman	Direktur
Endang Astharanti	Direktur

KOMITE TATA KELOLA TERINTEGRASI

Bank Mandiri telah membentuk Komite TKT yang beranggotakan Komisaris Independen Bank Mandiri dan Komisaris Independen Perusahaan Anak perwakilan setiap industri. Komite TKT memiliki tugas dan tanggung jawab paling sedikit:

1) Mengevaluasi pelaksanaan intern dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi. Dalam melakukan evaluasi, Komite TKT memperoleh informasi berupa hasil evaluasi atas pelaksanaan audit intern dan fungsi kepatuhan masing-masing Perusahaan Anak dari anggota Dewan Komisaris masing-masing Perusahaan Anak yang menjadi anggota Komite TKT.

2) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri, mengenai :
   a) Hasil evaluasi pelaksanaan TKT;
   b) Penyempurnaan Pedoman TKT.

SATUAN KERJA KEPATUHAN TERINTEGRASI

Sejalan dengan implementasi POJK No. 18/ POJK.03/2014, Bank Mandiri telah menetapkan *Compliance Group* sebagai SKKT yang mengawasi penerapan fungsi kepatuhan di Mandiri Group. Adapun tugas dan tanggungjawab SKKT adalah sebagai berikut:
1. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan pada seluruh Perusahaan Anak.
2. Menyusun laporan pelaksanaan kepatuhan terintegrasi kepada Direktur Yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan dan laporan tahunan Tata Kelola Terintegrasi.
3. Menyelenggarakan forum dengan Perusahaan Anak mengenai pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi

Selama tahun 2019, SKKT Bank Mandiri telah melakukan beberapa inisiatif dalam rangka pelaksanaan TKT yaitu sebagai berikut:
1. Penyelarasan kebijakan kepatuhan dan mekanisme pengelolaan risiko kepatuhan.
2. Secara triwulanan, menerima dan mereview Laporan Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Terintegrasi (LPKT).
3. Secara triwulanan, menyusun laporan pelaksanaan kepatuhan terintegrasi.
4. Forum diskusi dengan Perusahaan Anak untuk membahas penilaian profil risiko kepatuhan (*forward looking*) dan mitigasi atas isu kepatuhan yang terjadi di Perusahaan Anak.
5. Pencantuman framewok pelaporan pengelolaan fungsi kepatuhan di perusahaan anak dalam ketentuan internal Bank Mandiri untuk memperkuat sinergi pengelolaan fungsi kepatuhan terintegrasi.
6. Menyampaikan daftar pemenuhan regulasi baru kepada Perusahaan Anak, untuk memastikan pemenuhan kewajiban dalam regulasi baru.
7. Pemantauan risiko kepatuhan Perusahaan Anak secara rutin triwulanan melalui Laporan Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Terintegrasi (LPKT) dan *Integrated Risk Management Forum* (IRMF)

SATUAN KERJA AUDIT TERINTEGRASI

Entitas Utama telah menetapkan Internal Audit sebagai SKAIT yang independen terhadap satuan kerja operasional. SKAIT, dalam hal ini Internal Audit, juga telah berkolaborasi dengan *1st line* dan *2nd line* Bank Mandiri serta Internal Audit Perusahaan Anak untuk memastikan pelaksanaan fungsi *internal control* berjalan efektif di Mandiri Group.

SKAIT memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT sebagai berikut:
1. Melaksanakan audit pada Perusahaan Anak baik secara individual, audit bersama atau berdasarkan laporan dari SKAI Perusahaan Anak;
2. Memantau pelaksanaan audit Internal pada masing-masing Perusahaan Anak dengan melakukan:
   a. Evaluasi rencana audit SKAI Perusahaan Anak dalam rangka penyelarasan rencana audit terintegrasi;
   b. Evaluasi hasil audit internal dan eksternal Perusahaan Anak beserta tindak lanjutnya dalam rangka penyusunan laporan audit internal terintegrasi.
   c. Selama tahun 2019, SKAIT Bank Mandiri telah memastikan pelaksanaan fungsi internal kontrol di perusahaan Anak:
3. Melaksanakan audit terhadap 10 (sepuluh) Perusahaan Anak.
4. Melakukan evaluasi dan penyelarasan rencana audit dengan Perusahaan Anak sebelum menyusun *Annual Audit Plan* (AAP) Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak.
5. Melakukan *review* terhadap Laporan Hasil Audit SKAI Perusahaan Anak beserta tindak lanjutnya secara triwulanan.
6. Menyusun Laporan Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Terintegrasi.

Disamping itu, SKAIT Bank Mandiri juga melakukan beberapa hal dalam rangka meningkatkan fungsi SKAI Terintegrasi yaitu sebagai berikut:
1. Penempatan Kepala SKAIT pada sebagian besar Perusahaan Anak dengan memperhatikan rekomendasi SKAIT.
2. Penyelenggaraan Rapat Komite Audit Perusahaan Anak yang dapat mengundang SKAIT.
3. Penyelenggaraan forum SKAI Mandiri Group secara berkala.

SATUAN KERJA MANAJEMEN RISIKO TERINTEGRASI

Bank Mandiri menetapkan *Credit Portfolio Risk Group* sebagai SKMRT, yang independen terhadap satuan kerja operasional lainnya dan telah memiliki kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko yang memadai. SKMRT memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT antara lain sebagai berikut:
1. Memberikan masukan kepada Direksi dalam penyusunan kebijakan manajemen risiko terintegrasi.

1. Memantau pelaksanaan kebijakan manajemen risiko terintegrasi termasuk mengembangkan prosedur dan alat untuk identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.
2. Melakukan pemantauan risiko pada konglomerasi keuangan berdasarkan hasil penilaian:
   a. Profil risiko setiap Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan;
   b. Tingkat risiko masing-masing risiko secara terintegrasi;
   c. Profil risiko secara terintegrasi.
3. Melakukan *stress testing*.
4. Melaksanakan kaji ulang berkala untuk memastikan:
   a. Keakuratan metodologi penilaian risiko;
   b. Kecukupan implementasi sistem informasi manajemen;
   c. Ketepatan kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko, secara terintegrasi.
5. Mengkaji usulan lini bisnis baru yang bersifat strategis dan berpengaruh signifikan terhadap eksposur risiko konglomerasi keuangan.
6. Memberikan informasi kepada komite manajemen risiko terintegrasi terhadap hal-hal yang perlu ditindaklanjuti terkait hasil evaluasi terhadap penerapan manajemen risiko terintegrasi.
7. Memberikan masukan kepada komite manajemen risiko terintegrasi, dalam rangka penyusunan dan penyempurnaan kebijakan manajemen risiko terintegrasi.
8. Menyusun dan menyampaikan laporan profil risiko terintegrasi secara berkala kepada Direktur yang membawahkan fungsi manajemen risiko terintegrasi dan kepada komite manajemen risiko terintegrasi.

Selama tahun 2019, SKMRT telah melakukan beberapa inisiatif dalam rangka pelaksanaan manajemen risiko terintegrasi yaitu sebagai berikut:
1. Pengawasan aktif manajemen melalui forum dan komite secara berkala
2. Perbaikan proses manajemen risiko di Perusahaan Anak dengan melakukan *on-site review* dan asistensi.
3. Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Risiko Terintegrasi, yaitu (*Risk Assessment Consolidation Generator System*) RACER.
4. Program *attachment* pegawai Perusahaan Anak ke Bank Mandiri selaku Entitas Utama.

KEBIJAKAN TRANSAKSI INTRAGRUP

Pengembangan Bank Mandiri dan perusahaan anak secara agresif pada berbagai segmen bisnis membuat Bank serta Perusahaan Anak senantiasa bersinergi dan berkolaborasi dalam satu ekosistem bisnis. Hal tersebut menimbulkan eksposur transaksi intragroup dalam Mandiri Group. Bank senantiasa menjaga agar Transaksi Intragroup sesuai dengan aturan eksternal dan internal baik dari segi eksposur maupun prosesnya.

Seluruh proses transaksi intragroup serta kerja sama yang terjalin di dalam Mandiri Group, dijalankan sesuai dengan ketentuan internal yang berlaku antara lain Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR), Standar Prosedur Pelaksanaan *Risk Based Bank Rating* (RBBR), Petunjuk Teknis Operasional Penilaian *Risk-Based Bank Rating* (RBBR) dan senantiasa berpedoman pada Mandiri *Subsidiary Management Principles Guideline*, yaitu pedoman bagi Mandiri Group dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis. Adapun kebijakan mengenai risiko transaksi intragroup di Bank Mandiri mengacu kepada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan dan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.

Bank senantiasa melakukan monitoring terhadap kinerja bisnis maupun risiko yang timbul atas sinergi bisnis Bank dengan Perusahaan Anak. Dalam hal ini, Bank selalu memastikan bahwa Transaksi Intragroup dalam Mandiri Group senantiasa sesuai dengan aturan serta limit yang telah ditetapkan Regulator.

MANDIRI SUBSIDIARIES MANAGEMENT PRINCIPLE GUIDELINE (MSMPG)

Mandiri *Subsidiaries Management Principles Guideline* (MSMPG) merupakan pedoman bagi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis melalui budaya kinerja. Hal tersebut bertujuan untuk menciptakan nilai tambah bagi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak secara berkesinambungan, dengan tetap berpegang kepada prinsip-prinsip GCG dan Anggaran Dasar dari masing-masing Perusahaan Anak.

Prinsip pengelolaan Perusahaan Anak Bank Mandiri sesuai dengan ketentuan MSMPG meliputi aktivitas Tata Kelola Terintegrasi, Laporan Keuangan, Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT), Sumber Daya Manusia, *Procurement*, Sinergi

Bisnis Perusahaan Anak, *Strategy & Performance, Corporate Culture Values*, Kerjasama Teknologi Informasi, Manajemen Data, *Corporate Sustainability Principles*, Pengendali Gratifikasi dan Pengelolaan Investasi.
MSMPG diberlakukan dengan mengacu pada prinsip dasar pengelolaan Perusahaan Anak sebagaimana berikut:

- Perusahaan Anak merupakan entitas terpisah dari Bank Mandiri.
- Pengelolaan Perusahaan Anak dilakukan secara profesional dan tidak melakukan intervensi ke dalam kegiatan operasional Perusahaan Anak.
- Pengelolaan Perusahaan Anak dilakukan tanpa menyampingkan tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Anak sesuai Anggaran Dasar.

Pengelolaan Perusahaan Anak ditujukan untuk mengoptimalkan keuntungan yang berkelanjutan, mengurangi risiko, memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan, dan tata kelola yang baik.

Buyback Saham Dan Buyback Obligasi

Selama tahun 2019, tidak terdapat kegiatan *buyback* saham maupun *buyback* obligasi.

Penyediaan Dana Pihak Terkait

Dengan mengacu pada kebijakan internal Bank Mandiri mengenai pemberian kredit, penyediaan dana kepada pihak terkait (individu atau pun kelompok, termasuk pejabat eksekutif, Direksi dan Komisaris Perseroan) telah dilaksanakan secara wajar dengan syarat yang wajar dengan persetujuan Dewan Komisaris.

Penyediaan dana kepada pihak terkait tidak boleh bertentangan dengan prosedur umum pemberian penyediaan dana yang berlaku dan wajib tetap memberikan keuantungan yang wajar bagi Perseroan dan juga penyediaan tersebut wajib mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris. Sebagai salah satu bentuk pelaksanaan fungsi pengawasan oleh Dewan Komisaris di bidang perkreditan, pemberian kredit di atas Rp3 Triliun secara individual harus dilaporkan secara periodik setiap triwulan kepada Dewan Komisaris. Kredit yang dilaporkan adalah kredit yang diputus dalam kurun waktu 3 (tiga) bulan periode laporan.

Tabel Jumlah Penyediaan Dana Pihak Terkait Posisi Desember 2019

No	Penyediaan Dana	Jumlah	
		Debitur (orang)	Nominal (miliar Rp)
1	Kepada Pihak Terkait	14	11.474
2	Kepada Debitur Inti		
	Individu		
	Group	25	252.669
	Total Debitur Inti	25	252.669

Informasi terkait Penyediaan Dana Pihak Terkait telah terdapat dalam bagian Analisis dan Pembahasan Manajemen pada Laporan Tahunan ini.

Rencana Strategis Bank

Rencana Strategis Bank, baik jangka panjang maupun menengah telah dijelaskan pada bagian Strategi Bank Mandiri tahun 2019 Bab Analisis dan Pembahasaan Manajemen dalam Laporan Tahunan ini.

Transaksi Yang Mengandung Benturan Kepentingan

Sepanjang tahun 2019, tidak ada transaksi yang mengandung benturan kepentingan sebagaimana yang disebutkan dalam peraturan Surat Edaran OJK No. 13/SEOJK.03/2017 dan BAPEPAM-LK No. IX.E.1 tentang Benturan Kepentingan.

Nama dan Jabatan Pihak yang memiliki Benturan Kepentingan	Nama dan Jabatan Pengambil Keputusan	Jenis Transaksi	Nilai Transaksi (jutaan Rupiah)	Keterangan
Nihil	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil

Perselisihan Internal Bank Mandiri

Selama tahun 2019, tidak terdapat perselisihan internal di Bank Mandiri yang berkaitan dengan intervensi pemilik, kebijakan remunerasi maupun sebab lainnya.

Pencegahan Transaksi Orang Dalam (Insider Trading)

Ketentuan internal terkait tindakan *Insider Trading* yang dilakukan oleh orang dalam Bank Mandiri tertuang pada Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri dan Standar Pedoman *Corporate Secretary*. Adapun dalam Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri telah mengatur bahwa "seluruh Jajaran Bank hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *Insider Trading* dari Otoritas Pasar Modal dan peraturan lainnya."

Dalam Standar Pedoman *Corporate Secretary*, ketentuan yang mengatur mengenai tindakan *Insider Trading* diatur dalam Bab III angka 5 huruf d yang mengatur yaitu:

1. Orang Dalam yang mempunyai *insider information*, antara lain berupa informasi tentang keadaan keuangan Bank, rencana kegiatan Bank dan/atau informasi material lainnya yang belum dipublikasikan yang sepatutnya diduga akan mempengaruhi keputusan investor atau pemegang saham, dilarang melakukan pembelian dan/atau penjualan saham Bank.
2. Orang Dalam yang memiliki *insider information* dilarang mempengaruhi pihak manapun termasuk keluarga Orang Dalam untuk melakukan pembelian atau penjualan saham.
3. Orang Dalam selain Direksi dan Dewan Komisaris yang melakukan pelanggaran sebagaimana diatur diatas dan terbukti melakukan transaksi dan/atau memberikan *insider information* akan dikenakan sanksi disiplin sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman Sumber Daya Manusia (SPSDM).
4. Direksi dan Dewan Komisaris dan pihak-pihak yang karena kedudukan, profesi/hubungan tertentu dengan Bank yang melakukan *insider trading* pertanggungjawabannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
5. *Annual Disclosure*/Pernyataan Tahunan mencantumkan larangan *insider trading*. Kewajiban pemberian pernyataan tahunan bagi jajaran Bank diatur dalam *code of conduct* dan/atau SPSDM.

Selama tahun 2019, tidak terdapat *insider trading* pada Bank Mandiri.

Transparansi Kondisi Keuangan Dan Non Keuangan Perusahaan

Bank Mandiri memenuhi kewajiban transparansi dan publikasi kondisi keuangan dan non-keuangan sesuai ketentuan berlaku, melalui penyampaian dan publikasi informasi baik melalui media cetak maupun situs web Perseroan sebagaimana berikut ini:

1. Laporan Keuangan Bulanan kepada regulator, yang juga dipublikasikan melalui situs web BI dan Bank Mandiri.
2. Laporan Keuangan Triwulan kepada regulator, yang juga dipublikasikan melalui media cetak dansitus web Perseroan.
3. Laporan Tahunan Bank Mandiri yang disusun dan disajikan sesuai ketentuan dan disampaikan kepada regulator, *rating agency*, lembaga pengembangan perbankan, lembaga/institusi riset dan majalah keuangan dan dipublikasikan melalui situs web Perseroan.
4. Informasi Tata Kelola Perusahaan, yang diantaranya adalah Laporan Tahunan Tata Kelola Perusahaan, Visi, Misi, Nilai Perusahaan, Komposisi dan Profil Dewan Komisaris dan Direksi, serta ketentuan internal terkait tata kelola mulai dari Anggaran Dasar hingga Piagam Komite-komite yang juga dipublikasikan melalui situs web Perseroan.
5. Informasi Produk dan Layanan Perusahaan termasuk jaringan kantornya dipublikasikan melalui Laporan Tahunan dan situs web Perseroan, agar nasabah, investor dan masyarakat luas dapat dengan mudah mengakses informasi atas produk dan layanan Perseroan.
6. Informasi Prosedur Penyampaian Pengaduan, Kebijakan Keamanan Informasi dan Tips bagi Nasabah dalam menggunakan layanan perbankan yang dipublikasikan melalui situs web Perseroan untuk pelaksanaan ketentuan perlindungan konsumen.
7. Informasi lainnya yang bertujuan untuk mendukung keterbukaan informasi, edukasi keuangan dan layanan kepada masyarakat.

Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka

Surat Edaran OJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola mencakup 5 (lima) aspek, 8 (delapan) prinsip dan 25 (dua puluh lima) rekomendasi penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Rekomendasi penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik dalam Pedoman Tata Kelola merupakan standar penerapan aspek dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik yang harus diterapkan Perseroan untuk mengimplementasikan prinsip tata kelola. Adapun uraian penerapannya, dapat disampaikan sebagai berikut.

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi	*Comply or Explain*
A.	**Aspek 1 : Hubungan Perusahaan Terbuka Dengan Pemegang Saham Dalam Menjamin Hak-Hak Pemegang Saham.**	
A.1.	Prinsip 1 : Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).	
A.1.1.	Rekomendasi 1 : Perusahaan Terbuka memiliki cara atau prosedur teknis pengumpulan suara (*voting*) baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi, dan kepentingan pemegang saham. Penjelasan : Setiap saham dengan hak suara yang dikeluarkan mempunyai satu hak suara (*one share one vote*). Pemegang saham dapat menggunakan hak suaranya pada saat pengambilan keputusan, terutama dalam pengambilan keputusan dengan cara pengumpulan suara (*voting*). Namun demikian, mekanisme pengambilan keputusan dengan cara pengumpulan suara (*voting*) baik secara terbuka maupun tertutup belum diatur secara rinci.	Dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan maupun RUPS Luar Biasa, Bank Mandiri telah melaksanakan proses pemungutan suara baik secara terbuka maupun tertutup yang tertuang dalam Tata tertib RUPS. Pada RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 yang lalu, mekanisme pemungutan suara secara tertutup dilakukan dengan petugas menghampiri seluruh pemegang saham yang kemudian pemegang saham memasukan kartu suara ke kotak yang disediakan petugas. Perseroan telah membuat Tata Tertib RUPS

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				Comply or Explain
				Perusahaan Terbuka direkomendasikan mempunyai prosedur pengambilan suara dalam pengambilan keputusan atas suatu mata acara RUPS. Adapun prosedur pengambilan suara (*voting*) tersebut harus menjaga independensi ataupun kebebasan pemegang saham. Sebagai contoh, dalam pengumpulan suara (*voting*) secara terbuka dilakukan dengan cara mengangkat tangan sesuai dengan instruksi pilihan yang ditawarkan oleh pimpinan RUPS. Sedangkan, dalam pengumpulan suara (*voting*) secara tertutup dilakukan pada keputusan yang membutuhkan kerahasiaan ataupun atas permintaan pemegang saham, dengan cara menggunakan kartu suara ataupun dengan penggunaan *electronic voting*.	yang dapat diunggah dalam website Perseroan dan dibagikan kepada Pemegang Saham pada saat pelaksanaan RUPS. **Keterangan : *Comply***
A.1.2.			Rekomendasi 2 : Penjelasan :	Seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka hadir dalam RUPS Tahunan. Kehadiran seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka bertujuan agar setiap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dapat memperhatikan, menjelaskan, dan menjawab secara langsung permasalahan yang terjadi atau pertanyaan yang diajukan oleh pemegang saham terkait mata acara dalam RUPS.	Dalam RUPS Tahunan Tahun Buku 2018 yang lalu, seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris hadir. **Keterangan : *Comply***
A.1.3.			Rekomendasi 3 : Penjelasan :	Ringkasan risalah RUPS tersedia dalam Situs Web Perusahaan Terbuka paling sedikit selama 1 (satu) tahun. Berdasarkan ketentuan dalam Pasal 34 ayat (2) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 32/ POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka, Perusahaan Terbuka wajib membuat ringkasan risalah RUPS dalam bahasa Indonesia dan bahasa asing (minimal dalam bahasa Inggris), serta diumumkan 2 (dua) hari kerja setelah RUPS diselenggarakan kepada masyarakat, yang salah satunya melalui Situs Web Perusahaan Terbuka. Ketersediaan ringkasan risalah RUPS pada Situs Web Perusahaan Terbuka memberikan kesempatan bagi pemegang saham yang tidak hadir untuk mendapatkan informasi penting dalam penyelenggaraan RUPS secara mudah dan cepat. Oleh karena itu, ketentuan tentang jangka waktu minimal ketersediaan ringkasan risalah RUPS di Situs Web dimaksudkan untuk menyediakan kecukupan waktu bagi pemegang saham untuk memperoleh informasi tersebut.	Ringkasan Risalah RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa selama tahun 2019, baik dalam Bahasa Indonesia maupun Bahasa Inggris telah diumumkan 2 (dua) hari kerja setelah pelaksanaan RUPS telah diunggah pada Situs Web Bank Mandiri, Sistem Pelaporan Elektronik BEI dan OJK. Pada Situs Web Bank Mandiri, telah disajikan informasi terkait pelaksanaan RUPS, termasuk Ringkasan Risalah RUPS selama **5 (lima) tahun terakhir**. Selain itu, Bank Mandiri telah menyusun *Highlight* RUPS baik dalam Bahasa Indonesia maupun Bahasa Inggris yang diunggah 1 (satu) hari kerja setelah pelaksanaan RUPS pada Situs Web Bank Mandiri. **Keterangan : *Comply***
A.2.		Prinsip 2 : Meningkatkan Kualitas Komunikasi Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham atau Investor.			
A.2.1.			Rekomendasi 4 : Penjelasan :	Perusahaan Terbuka memiliki suatu kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor. Adanya komunikasi antara Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor dimaksudkan agar para pemegang saham atau investor mendapatkan pemahaman lebih jelas atas informasi yang telah dipublikasikan kepada masyarakat, seperti laporan berkala, keterbukaan informasi, kondisi atau prospek bisnis dan kinerja, serta pelaksanaan tata kelola Perusahaan Terbuka. Disamping itu, pemegang saham atau investor juga dapat menyampaikan masukan dan opini kepada manajemen Perusahaan Terbuka. Kebijakan komunikasi dengan para pemegang saham atau investor menunjukan komitmen Perusahaan Terbuka dalam melaksanakan komunikasi dengan para pemegang saham atau investor. Dalam kebijakan tersebut dapat mencakup strategi, program, dan waktu pelaksanaan komunikasi, serta panduan yang mendukung pemegang saham atau investor untuk berpartisipasi dalam komunikasi tersebut.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman Corporate Secretary (SPCS) Bab III.A.I. Keterbukaan Informasi. Keterbukaan Informasi kepada pemangku pementingan telah disusun dengan merujuk kepada ketentuan Pasar Modal serta peraturan perundangan lain yang terkait, yang secara ringkas dapat dikelompokkan menjadi: a. Pelaporan baik berkala maupun insidentil kepada lembaga terkait (Otoritas Jasa Keuangan, Bank Indonesia, LPS, Kementrian Hukum dan HAM, Bursa Efek Indonesia) dan pelaporan melalui Sistem Pelaporan Elektronik. b. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Dilaksanakan sesuai ketentuan perundangan dan Anggaran Dasar Bank Mandiri yang terdiri dari RUPS tahunan dan RUPS lainnya (RUPS Luar Biasa)

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				Comply or Explain
					c. Menyelenggarakan kegiatan lainnya yang berkaitan dengan aksi korporasi dan/atau keterbukaan Informasi yang meliputi: - *Public Expose* (triwulanan) - *Analyst Meeting* (triwulanan) *Public Expose* dan *Analyst Meeting* yang dilaksanakan setiap triwulan dimaksud bertujuan antara lain untuk menyampaikan informasi kepada publik dan investor terkait kondisi, prospek bisnis, kinerja, serta pelaksanaan tata kelola Perusahaan. Selain itu, Bank Mandiri juga telah membentuk suatu unit kerja khusus yang bertugas untuk menjaga dan mengelola hubungan baik dengan investor serta berperan sebagai pusat informasi atas kinerja Bank Mandiri untuk investor **Keterangan : *Comply***
A.2.2.			Rekomendasi 5 : Penjelasan :	Perusahaan Terbuka mengungkapkan kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor dalam Situs Web. Pengungkapan kebijakan komunikasi merupakan bentuk transparansi atas komitmen Perusahaan Terbuka dalam memberikan kesetaraan kepada semua pemegang saham atau investor atas pelaksanaan komunikasi. Pengungkapan informasi tersebut juga bertujuan untuk meningkatkan partisipasi dan peran pemegang saham atau investor dalam pelaksanaan program komunikasi Perusahaan Terbuka.	Perseroan telah memiliki kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor yang dituangkan dalam Standar Pedoman Corporate Secretary (SPCS) Bab III.A.I. Keterbukaan Informasi. Kebijakan tersebut telah diungkapkan dalam Situs Web. Selain itu, Bank Mandiri senantiasa mengelola informasi dalam Situs Web sehingga pemegang saham atau investor Perusahaan dapat segera memperoleh informasi terbaru terkait Bank Mandiri, baik tentang Produk/Jasa, Kinerja, Manajemen, dan Kegiatan. **Keterangan : *Comply***
B.	**Aspek 2 : Fungsi dan Peran Dewan Komisaris**				
B.1.	Prinsip 3 : Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris.				
B.1.1.			Rekomendasi 6 : Penjelasan :	Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka. Jumlah anggota Dewan Komisaris dapat mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas dari Dewan Komisaris. Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka wajib mengacu kepada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang paling kurang terdiri dari 2 orang berdasarkan ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. Selain itu, perlu juga mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka yang antara lain yang meliputi karakteristik, kapasitas, dan ukuran, serta pencapaian tujuan dan pemenuhan kebutuhan bisnis yang berbeda diantara Perusahaan Terbuka. Namun demikian, jumlah anggota Dewan Komisaris yang terlalu besar berpotensi dapat mengganggu efektivitas pelaksanaan fungsi Dewan Komisaris.	Bank Mandiri telah memenuhi ketentuan Pasal 20 POJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, yaitu jumlah anggota Dewan Komisaris lebih dari 2 (dua) orang. Jumlah anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri berjumlah 8 (delapan) orang yang terdiri dari 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 4 (empat) orang Komisaris non Independen. **Keterangan : *Comply***
B.1.2.			Rekomendasi 7 : Penjelasan :	Penentuan komposisi anggota Dewan Komisaris memperhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan. Komposisi Dewan Komisaris merupakan kombinasi karakteristik baik dari segi organ Dewan Komisaris maupun anggota Dewan Komisaris secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Karakteristik tersebut dapat tercermin dalam penentuan keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas pengawasan dan pemberian nasihat oleh Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka. Komposisi yang telah memperhatikan kebutuhan Perusahaan Terbuka merupakan suatu hal yang positif, khususnya terkait pengambilan keputusan dalam rangka pelaksanaan fungsi pengawasan yang dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang lebih luas.	Persyaratan-persyaratan untuk mengusulkan Calon Dewan Komisaris telah dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri yaitu dengan memperhatikan unsur keberagaman keahlian, latar belakang pendidikan, dan pengalaman serta gender. **Keterangan : *Comply***

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				Comply or Explain
B.2.		Prinsip 4 : Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.			
B.2.1.			Rekomendasi 8 :	Dewan Komisaris mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris.	Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) yang diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris. Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dilakukan oleh masing-masing anggota Dewan Komisaris melalui mekanisme *Self assessment* berdasarkan kriteriakriteria penilaian yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang mencakup aspek struktur, pengarahan dan pengawasan. **Keterangan : *Comply*** Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris telah diungkapkan dalam Laporan Tahunan ini. **Keterangan : *Comply***
			Penjelasan :	Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) Dewan Komisaris merupakan suatu pedoman yang digunakan sebagai bentuk akuntabilitas atas penilaian kinerja Dewan Komisaris secara kolegial. *Self assessment* atau penilaian sendiri dimaksud dilakukan oleh masing-masing anggota untuk menilai pelaksanaan kinerja Dewan Komisaris secara kolegial, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Dewan Komisaris. Dengan adanya *self assessment* ini diharapkan masing-masing anggota Dewan Komisaris dapat berkontribusi untuk memperbaiki kinerja Dewan Komisaris secara berkesinambungan. Dalam kebijakan tesebut dapat mencakup kegiatan penilaian yang dilakukan beserta maksud dan tujuannya, waktu pelaksanaannya secara berkala, dan tolok ukur atau kriteria penilaian yang digunakan sesuai dengan dengan rekomendasi yang diberikan oleh fungsi nominasi dan remunerasi Perusahaan Terbuka, dimana adanya fungsi tersebut telah diwajibkan dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik.	
B.2.2.			Rekomendasi 9 :	Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan melalui Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka.	
			Penjelasan :	Pengungkapan kebijakan *self assessment* atas kinerja Dewan Komisaris dilakukan tidak hanya untuk memenuhi aspek transparansi sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugasnya, namun juga untuk memberikan keyakinan khususnya kepada para pemegang saham atau investor atas upaya-upaya yang perlu dilakukan dalam meningkatkan kinerja Dewan Komisaris. Dengan adanya pengungkapan tersebut pemegang saham atau investor mengetahui mekanisme check and balance terhadap kinerja Dewan Komisaris.	
B.2.3.			Rekomendasi 10 :	Dewan Komisaris mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebagaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri, yaitu bahwa masa jabatan Dewan Komisaris berakhir salah satunya karena melanggar peraturan perundangan dan apabila mengundurkan diri. Mendasarkan pada Pasal 14 ayat (26) huruf f Anggaran Dasar Bank Mandiri, masa jabatan anggota Dewan Komisaris berakhir apabila tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan lainnya. Dalam hal anggota Dewan Komisaris melakukan pengunduran diri termasuk apabila terlibat dalam kejahatan keuangan, maka anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan wajib memberitahukan secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Bank Mandiri dan Bank Mandiri wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri. **Keterangan : *Comply***
			Penjelasan :	Kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris yang terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan kebijakan yang dapat meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap Perusahaan Terbuka, sehingga integritas perusahaan akan tetap terjaga. Kebijakan ini diperlukan untuk membantu kelancaran proses hukum dan agar proses hukum tersebut tidak mengganggu jalannya kegiatan usaha. Selain itu, dari sisi moralitas, kebijakan ini membangun budaya beretika di lingkungan Perusahaan Terbuka. Kebijakan tersebut dapat tercakup dalam Pedoman ataupun Kode Etik yang berlaku bagi Dewan Komisaris. Selanjutnya, yang dimaksud dengan terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan adanya status terpidana terhadap anggota Dewan Komisaris dari pihak yang berwenang. Kejahatan keuangan dimaksud seperti manipulasi dan berbagai bentuk penggelapan dalam kegiatan jasa keuangan serta Tindakan Pidana Pencucian Uang sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang.	

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				Comply or Explain
B.2.4.			Rekomendasi 11 : Penjelasan :	Dewan Komisaris atau Komite yang menjalankan fungsi Nominasi dan Remunerasi menyusun kebijakan suksesi dalam proses Nominasi anggota Direksi. Berdasarkan ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik, komite yang menjalankan fungsi nominasi mempunyai tugas untuk menyusun kebijakan dan kriteria yang dibutuhkan dalam proses Nominasi calon anggota Direksi. Salah satu kebijakan yang dapat mendukung proses Nominasi sebagaimana dimaksud adalah kebijakan suksesi anggota Direksi. Kebijakan mengenai suksesi bertujuan untuk menjaga kesinambungan proses regenerasi atau kaderisasi kepemimpinan di perusahaan dalam rangka mempertahankan keberlanjutan bisnis dan tujuan jangka panjang perusahaan.	Bank Mandiri telah memiliki Komite Remunerasi dan Nominasi yang membantu Dewan Komisaris untuk dapat mengajukan saran-saran kepada pemegang saham seri A Dwiwarna dalam hal, antara lain: 1. Menyusun, melaksanakan dan menganalisa kriteria dan prosedur nominasi bagi calon Dewan Komisaris dan Direksi. 2. Mengidentifikasi calon-calon Direksi baik dari dalam maupun dari luar dan calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat untuk diajukan/diangkat menjadi Direktur atau Dewan Komisaris. Dalam rangka mempersiapkan regenerasi kepemimpinan dimasa yang akan datang, Bank Mandiri merancang program ***Talent and Succession Management,*** sebuah kebijakan suksesi Direksi yang telah diselaraskan dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/2015 tentang persyaratan, tata cara pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi BUMN. Selain itu, sebagai Perusahaan Terbuka, Kebijakan Perseroan juga mengacu kepada POJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi Perseroan dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip profesionalisme dan ***Good Corporate Governance*** (GCG). **Keterangan : *Comply*** **Keterangan : *Comply***
C.	**Aspek 3 : Fungsi dan Peran Direksi**				
C.1.		Prinsip 5 : Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Direksi.			
C.1.1.			Rekomendasi 12 : Penjelasan :	Penentuan jumlah anggota Direksi mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka serta Efektivitas dalam pengambilan keputusan. Sebagai organ perusahaan yang berwenang dalam pengurusan perusahaan, penentuan jumlah Direksi sangat mempengaruhi jalannya kinerja Perusahaan Terbuka. Dengan demikian, penentuan jumlah anggota Direksi harus dilakukan melalui pertimbangan yang matang dan wajib mengacu pada ketentuan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku, dimana berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik paling sedikit terdiri dari 2 (dua) orang. Disamping itu, dalam penentuan jumlah Direksi harus didasarkan pada kebutuhan untuk mencapai maksud dan tujuan Perusahaan Terbuka dan disesuaikan dengan kondisi Perusahaan Terbuka yang meliputi karakteristik, kapasitas, dan ukuran Perusahaan Terbuka serta bagaimana tercapainya efektivitas pengambilan keputusan Direksi.	Bank Mandiri telah memenuhi ketentuan Pasal 20 POJK 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, yaitu Direksi Emiten atau Perusahaan Publik paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang anggota Direksi. Per 31 Desember 2019, Jumlah Direksi Bank Mandiri sebanyak 12 (dua belas) orang dan dalam penentuannya telah didasarkan pada kompleksitas dan kebutuhan Bank Mandiri. Dalam peraturan Direksi, telah diatur mengenai mekanisme pengambilan keputusan Direksi. **Keterangan : *Comply*** **Keterangan : *Comply***
C.1.2.			Rekomendasi 13 : Penjelasan :	Penentuan komposisi anggota Direksi memperhatikan, keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan. Seperti halnya Dewan Komisaris, keberagaman komposisi anggota Direksi merupakan kombinasi karakteristik yang diinginkan baik dari segi organ Direksi maupun anggota Direksi secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Kombinasi tersebut ditentukan dengan cara memperhatikan keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang sesuai pada pembagian tugas dan fungsi jabatan Direksi dalam mencapai tujuan Perusahaan Terbuka. Dengan demikian, pertimbangan kombinasi karakteristik dimaksud akan berdampak dalam ketepatan proses pencalonan dan penunjukan individual anggota Direksi ataupun Direksi secara kolegial.	Penetapan komposisi Direksi Bank Mandiri telah dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri yaitu dengan memperhatikan unsur keberagaman keahlian, latar belakang pendidikan, dan pengalaman serta tidak membedakan gender. Keberagaman komposisi Direksi diharapkan dapat memberikan alternatif penyelesaian terhadap suatu masalah yang semakin kompleks yang dihadapi bank dibandingkan dengan anggota Direksi yang bersifat homogen, sehingga keputusan yang dihasilkan menjadi keputusan terbaik. **Keterangan : *Comply***

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				*Comply or Explain*
C.1.3.			Rekomendasi 14 : Penjelasan :	Anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan memiliki keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi. Laporan Keuangan merupakan laporan pertanggungjawaban manajemen atas pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh Perusahaan Terbuka, yang wajib disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku umum di Indonesia dan juga peraturan OJK terkait, antara lain peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai penyajian dan pengungkapan Laporan Keuangan Perusahaan Terbuka. Berdasarkan peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai tanggung jawab Direksi atas Laporan Keuangan, Direksi secara tanggung renteng bertanggung jawab atas Laporan Keuangan, yang ditandatangani Direktur Utama dan anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan. Dengan demikian, pengungkapan dan penyusunan informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan akan sangat tergantung pada keahlian, dan/atau pengetahuan Direksi, khususnya anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan. Adanya kualifikasi keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi yang setidaknya dimiliki anggota Direksi dimaksud dapat memberikan keyakinan atas penyusunan Laporan Keuangan, sehingga Laporan Keuangan tersebut dapat diandalkan oleh para pemangku kepentingan (stakeholders) sebagai dasar pengambilan keputusan ekonomi terkait Perusahaan Terbuka dimaksud. Keahlian dan/atau pengetahuan tersebut dapat dibuktikan dengan latar belakang pendidikan, sertifikasi pelatihan, dan/atau pengalaman kerja terkait.	Direktur yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan di Bank Mandiri adalah Direktur Keuangan, yaitu bapak Panji Irawan dengan pengalaman dan kompetensi di bidang Treasury (Keuangan) yang dalam pelaksanaan tugasnya tersebut memerlukan pengetahuan dibidang akuntansi. Selain itu, untuk mendukung pelaksanaan tugasnya tersebut, beliau sering partisipasi dalam forum serta seminar terkait Keuangan baik di dalam maupun luar negeri. **Keterangan : *Comply***</td>
C.2.		Prinsip 6 : Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.			
C.2.1.			Rekomendasi 15 : Penjelasan :	Direksi mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Direksi. Seperti halnya pada Dewan Komisaris, kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) Direksi merupakan suatu pedoman yang digunakan sebagai bentuk akuntabilitas atas penilaian kinerja Direksi secara kolegial. *Self assessment a*tau penilaian sendiri dimaksud dilakukan oleh masing-masing anggota Direksi untuk menilai pelaksanaan kinerja Direksi secara kolegial, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Direksi. Dengan adanya *self assessment* ini diharapkan masing-masing anggota Direksi dapat berkontribusi untuk memperbaiki kinerja Direksi secara berkesinambungan. Dalam kebijakan tesebut dapat mencakup kegiatan penilaian yang dilakukan beserta maksud dan tujuannya, waktu pelaksanaannya secara berkala, dan tolak ukur atau kriteria penilaian yang digunakan sesuai dengan dengan rekomendasi yang diberikan oleh fungsi nominasi dan remunerasi Perusahaan Terbuka, dimana pembentukan fungsi tersebut telah diwajibkan dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik.	Direksi telah memiliki kebijakan Penilaian sendiri (*self assessment*). Penilaian Kinerja Direksi dilakukan oleh masing-masing anggota Direksi melalui mekanisme *Self Assessment* untuk menilai pelaksanaan kinerja Direksi secara kolegial, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Direksi. Sebagaimana yang diuraikan dalam Laporan Tahunan pada bagian Evaluasi Kinerja Direksi. **Keterangan : *Comply***</td>

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				Comply or Explain
C.2.2.			Rekomendasi 16 : Penjelasan :	Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Direksi diungkapkan melalui laporan tahunan Perusahaan Terbuka. Pengungkapan kebijakan *self assessment* atas kinerja Direksi dilakukan tidak hanya untuk memenuhi aspek transparansi sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugasnya, namun juga untuk memberikan informasi penting atas upaya-upaya perbaikan dalam pengelolaan Perusahaan Terbuka. Informasi tersebut sangat bermanfaat untuk memberikan keyakinan kepada pemegang saham atau investor bahwa terdapat kepastian pengelolaan perusahaan terus dilakukan ke arah yang lebih baik. Dengan adanya pengungkapan tersebut pemegang saham atau investor mengetahui mekanisme check and balance terhadap kinerja Direksi.	Kebijakan penilaian sendiri *(self assessment)* untuk menilai kinerja Direksi telah diungkapkan dalam Laporan Tahunan Buku 2019. **Keterangan : *Comply*** **Keterangan : *Comply***
C.2.3.			Rekomendasi 17 : Penjelasan :	Direksi mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. Kebijakan pengunduran diri anggota Direksi yang terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan kebijakan yang dapat meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap Perusahaan Terbuka, sehingga integritas perusahaan akan tetap terjaga. Kebijakan ini diperlukan untuk membantu kelancaran proses hukum dan agar proses hukum tersebut tidak mengganggu jalannya kegiatan usaha. Selain itu, dari sisi moralitas, kebijakan ini akan membangun budaya beretika di lingkungan Perusahaan Terbuka. Kebijakan tersebut dapat tercakup dalam Pedoman ataupun Kode Etik yang berlaku bagi Direksi. Selanjutnya, yang dimaksud dengan terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan adanya status terpidana terhadap anggota Direksi dari pihak yang berwenang. Kejahatan keuangan dimaksud seperti manipulasi dan berbagai bentuk penggelapan dalam kegiatan jasa keuangan serta Tindakan Pidana Pencucian Uang sebagaimana dimaksud dalam Undang Undang Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebegaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Perseroan. Mendasarkan pada Pasal 11 ayat (24) huruf f Anggaran Dasar, masa jabatan anggota Direksi berakhir apabila tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan, termasuk terlibat dalam kejahatan Keuangan. Dalam hal anggota Direksi melakukan pengunduran diri karena terlibat dalam kejahatan keuangan, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Bank Mandiri dan Bank Mandiri wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Direksi paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri tersebut. **Keterangan : *Comply***
D.	**Aspek 4 : Partisipasi Pemangku Kepentingan**				
D.1.		Prinsip 7 : Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan.			
D.1.1.			Rekomendasi 18 : Penjelasan :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan untuk mencegah terjadinya insider trading. Seseorang yang mempunyai informasi orang dalam dilarang melakukan suatu transaksi Efek dengan menggunakan informasi orang dalam sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang mengenai Pasar Modal. Perusahaan Terbuka dapat meminimalisir terjadinya insider trading tersebut melalui kebijakan pencegahan, misalnya dengan memisahkan secara tegas data dan/atau informasi yang bersifat rahasia dengan yang bersifat publik, serta membagi tugas dan tanggung jawab atas pengelolaan informasi dimaksud secara proporsional dan efisien.	Kebijakan pencegahan terjadinya insider trading diatur dalam SP SDM - Bab III.C.2.c perihal Pedoman Perilaku mengenai Code of Conduct dan Etika Bisnis yang merupakan standar etika yang harus dipedomani oleh seluruh jajaran bank dalam menjalankan tugas dan kedinasan sehari-hari dan melakukan hubungan bisnis dengan nasabah, rekanan maupun dengan rekan sekerja. - Bab III.C.2.e perihal Peraturan Disiplin pegawai yang mengatur mengenai kewajiban, larangan dan sanksi kepada pegawai.

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				Comply or Explain
					SP Corporate Secretary Bab III.A.5 Prinsip Keterbukaan Informasi, yang mengatur : - Orang Dalam yang memiliki insider information dilarang mempengaruhi pihak manapun termasuk keluarga Orang Dalam untuk melakukan pembelian atau penjualan saham - Orang Dalam selain Direksi dan Dewan Komisaris yang melakukan pelanggaran sebagaimana diatur di atas dan terbukti melakukan transaksi dan/atau memberikan insider information akan dikenakan sanksi disiplin sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman Sumber Daya Manusia (SPSDM) - Direksi dan Dewan Komisaris dan pihak-pihak yang karena kedudukan, profesi/hubungan tertentu dengan Bank yang melakukan insider trading pertanggungjawabannya sesuai ketentuan yang berlaku **Keterangan : *Comply*** Bank Mandiri telah memiliki Kebijakan Strategi Anti Fraud yang berlaku sejak tanggal 2 Mei 2012, sebagai tindak lanjut dari Surat Edaran BI No. 13/28/DPNP tgl. 09 Desember 2011 perihal Penerapan Strategi Anti Fraud (SAF). Dalam SAF tersebut diatur antara lain mengenai organisasi dan 4 Pilar SAF di Bank Mandiri, yaitu: Pilar 1 : Pencegahan Pilar 2 : Deteksi Pilar 3 : Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi Pilar 4 : Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut Bank Mandiri menyampaikan Laporan Penerapan SAF kepada OJK secara rutin setiap semester dan laporan insidentil atas kasus yang dapat mengganggu kegiatan operasional Bank sesuai dengan ketentuan yang berlaku. **Pengendalian Gratifikasi** Bank Mandiri memiliki PTO Pengendalian Gratifikasi dan memiliki Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) untuk melaksanakan fungsi pengendalian gratifikasi berdasarkan Surat Keputusan (SK) Direksi yang berlaku sejak tanggal 01 Maret 2018.
D.1.2.			Rekomendasi 19 : Penjelasan :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan anti korupsi dan anti *fraud*. Kebijakan anti korupsi bermanfaat untuk memastikan agar kegiatan usaha Perusahaan Terbuka dilakukan secara legal, prudent, dan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Kebijakan tersebut dapat merupakan bagian dalam kode etik, ataupun dalam bentuk tersendiri. Dalam kebijakan tersebut dapat meliputi antara lain mengenai program dan prosedur yang dilakukan dalam mengatasi praktik korupsi, balas jasa (*kickbacks*), *fraud*, suap dan/atau gratifikasi dalam Perusahaan Terbuka. Lingkup dari kebijakan tersebut harus menggambarkan pencegahan Perusahaan Terbuka terhadap segala praktik korupsi baik memberi atau menerima dari pihak lain.	

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				Comply or Explain
D.1.3.			Rekomendasi 20 :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau vendor.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan tentang Seleksi dan Peningkatan kemampuan Pemasok atau Vendor yaitu: 1. Kebijakan Operasional (KOPR), artikel 205 tentang Sarana dan Prasarana Operasional – Pengadaan (Procurement) 2. Standar Pedoman Operasional (SPO) Procurement yang mengatur antara lain (Bab III) : A. Ketentuan umum meliputi : 1) Prinsip Dasar Procurement 2) Etika Procurement 3) Perencanaan Procurement 4) Pedoman Pembebanan B. Ketentuan Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa meliputi : 1) Tata Cara Pengadaan Barang dan Jasa 2) Proses Pengadaan 3) Tahapan Proses Pengadaan 4) Pelaksanaan Pekerjaan dan Serah Terima Pekerjaan 5) Ketentuan Perubahan Pekerjanaan (tambah/kurang) khusus bidang jasa pelaksanaan konstruksi. 6) Pelaksanaan Kegiatan Pengadaan untuk Mengatasi Kondisi-Kondisi tertentu. 7) Dokumen dan Proses Pembayaran. 3. Petunjuk Teknik Operasional (PTO) Procurement yang mengatur antara lain (Bab III) : a. Aspek yang tinjau dalam melaksanakan kualifikasi calon Penyedia Barang dan Jasa b. Tata cara akreditasi rekanan (Penyedia Barang da Jasa) c. Aspek yang perlu dipertimbangkan dalam suatu proses pengadaan d. Monitoring Rekanan meliputi : 1) Monitoring Data Rekanan 2) Monitoring Kinerja Rekanan yang terdiri dari : a. Evaluasi Kinerja Rekanan secara Periodik b. Evaluasi Kinerja Rekanan berdasarkan Kontrak **Keterangan : *Comply***
			Penjelasan :	Kebijakan tentang seleksi pemasok atau vendor bermanfaat untuk memastikan agar Perusahaan Terbuka memperoleh barang atau jasa yang diperlukan dengan harga yang kompetitif dan kualitas yang baik. Sedangkan kebijakan peningkatan kemampuan pemasok atau vendor bermanfaat untuk memastikan bahwa rantai pasokan (supply chain) berjalan dengan efisien dan efektif. Kemampuan pemasok atau vendor dalam memasok/memenuhi barang atau jasa yang dibutuhkan perusahaan akan mempengaruhi kualitas output perusahaan. Dengan demikian, pelaksanaan kebijakan-kebijakan tersebut dapat menjamin kontinuitas pasokan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang dibutuhkan Perusahaan Terbuka. Adapun cakupan kebijakan ini meliputi kriteria dalam pemilihan pemasok atau vendor, mekanisme pengadaan yang transparan, upaya peningkatan kemampuan pemasok atau vendor, dan pemenuhan hak-hak yang berkaitan dengan pemasok atau vendor. Perseroan memiliki kebijakan terkait pengadaan barang dan jasa yang berisi tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau vendor yang tertuang dalam standar Pedoman ***Procurement***.	

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				*Comply or Explain*
D.1.4.			Rekomendasi 21 : Penjelasan :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur. Kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur digunakan sebagai pedoman dalam melakukan pinjaman kepada kreditur. Tujuan dari kebijakan dimaksud adalah untuk menjaga terpenuhinya hak-hak dan menjaga kepercayaan kreditur terhadap Perusahaan Terbuka. Dalam kebijakan tersebut mencakup pertimbangan dalam melakukan perjanjian, serta tindak lanjut dalam pemenuhan kewajiban Perusahaan Terbuka kepada kreditur.	Kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur diatur dalam: SPO Produk Dana, Manual Produk dan SPO Pengelolaan Pengaduan Nasabah, yang secara ringkas mengatur: 1. Hak untuk memperoleh penjelasan yang cukup tentang karateristik produk 2. Hak untuk dapat mengakses syarat dan ketentuan produk dana melalui *website* Bank Mandiri 3. Kemudahan untuk bertransaksi melalui cabang, layanan e-banking atau sarana lainnya yang ditetapkan Bank 4. Memperoleh bunga yang besarnya sesuai ketentuan yang berlaku di Bank 5. Tata cara penanganan dan penyelesaian pengaduan nasabah Kebijakan Dana dan Jasa Bank Mandiri, Artikel 240 Perlindungan Nasabah. Dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyediaan jasa layanan, Bank memperhatikan prinsip perlindungan nasabah. Untuk melindungi nasabah, Bank memperhatikan hak dan kewajiban nasabah dengan tetap mempertimbangkan kepentingan Bank. Hak dan Kewajiban para pihak tersebut dituangkan ke dalam dokumen baik dokumen aplikasi, maupun dokumen perjanjian maupun bentuk-bentuk dokumen lainnya. Bank wajib memastikan nasabah memahami hak dan kewajiban nasabah yang tertuang dalam dokumen tersebut sebelum melakukan transaksi Bank. **Keterangan : *Comply*** 1. Implementasi *Whistleblowing system* di Bank Mandiri disebut Letter to CEO (LTC). LTC merupakan sarana untuk pelaporan *fraud* atau indikasi *fraud* dari pegawai maupun *stakeholder* Bank Mandiri kepada Direktur Utama dengan menitikberatkan pada pengungkapan dari pengaduan untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian internal di lingkungan Bank Mandiri. 2. LTC Bank Mandiri telah diimplementasikan sejak tahun 2009, dan telah disempurnakan di tahun 2018. 3. LTC diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional Letter to CEO (LTC) tanggal 1 Agustus 2018. 4. Sejak revitalisasi di tahun 2018, pengelolaan LTC melibatkan pihak independen untuk memberikan *safe-environment* yang mendorong karyawan maupun stakeholder untuk berani melapor. Pelapor dapat mencantumkan identitas lengkap atau secara *anonymous* (identitas hanya diketahui pihak independen). 5. Penyampaikan laporan LTC dapat disampaikan melalui media-media sebagai berikut: - Website https://whistleblowing.tips/wbs/@bmri-lettertoceo - *Email* ke bmri-lettertoceo@rsm.id - Surat ke POBOX 1007 JKS 12007 - SMS dan WA ke 0811-900777 **Keterangan : *Comply***
D.1.5.			Rekomendasi 22 : Penjelasan :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan sistem *whistleblowing*. Kebijakan sistem *whistleblowing* yang telah disusun dengan baik akan memberikan kepastian perlindungan kepada saksi atau pelapor atas suatu indikasi pelanggaran yang dilakukan karyawan atau manajemen Perusahaan Terbuka. Penerapan kebijakan sistem tersebut akan berdampak pada pembentukan budaya tata kelola perusahaan yang baik. Kebijakan sistem whistleblowing mencakup antara lain jenis pelanggaran yang dapat dilaporkan melalui sistem *whistleblowing*, cara pengaduan, perlindungan dan jaminan kerahasiaan pelapor, penanganan pengaduan, pihak yang mengelola aduan, dan hasil penanganan dan tindak lanjut pengaduan.	

No	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				*Comply or Explain*
D.1.6.			Rekomendasi 23 : Penjelasan :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan. Insentif jangka panjang merupakan insentif yang didasarkan atas pencapaian kinerja jangka panjang. Rencana insentif jangka panjang mempunyai dasar pemikiran bahwa kinerja jangka panjang perusahaan tercermin oleh pertumbuhan nilai dari saham atau target-target jangka panjang perusahaan lainnya. Insentif jangka panjang bermanfaat dalam rangka menjaga loyalitas dan memberikan motivasi kepada Direksi dan karyawan untuk menigkatkan kinerja atau produktivitasnya yang akan berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Adanya suatu kebijakan insentif jangka panjang merupakan komitmen nyata Perusahaan Terbuka untuk mendorong pelaksanaan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan Karyawan dengan syarat, prosedur dan bentuk yang disesuaikan dengan tujuan jangka panjang Perusahaan Terbuka. Kebijakan dimaksud dapat mencakup antara lain maksud dan tujuan pemberian insentif jangka panjang, syarat dan prosedur dalam pemberian insentif, dan kondisi dan risiko yang harus diperhatikan oleh Perusahaan Terbuka dalam pemberian insentif. Kebijakan tersebut juga dapat tercakup dalam kebijakan remunerasi Perusahaan Terbuka yang ada.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Komisaris dan Direksi sesuai ketentuan dalam POJK No.45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum. Bank Mandiri menerapkan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi yang telah mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk stabilitas Keuangan bank, terciptanya manajemen risiko, kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, serta potensi pendapatan di masa yang akan datang. Bank Mandiri dapat menunda remunerasi yang bersifat ***variable*** yang ditangguhkan (Malus) atau menarik kembali remunerasi yang bersifat variabel yang sudah dibayarkan (***Clawback***) kepada pejabat yang tergolong ***Material Risk Taker*** (MRT). **Keterangan : *Comply*****
E.	**Aspek 5 : Keterbukaan Informasi**				
E.1.		Prinsip 8 : Meningkatkan Pelaksanaan Keterbukaan Informasi.			
E.1.1.			Rekomendasi 24 : Penjelasan :	Perusahaan Terbuka memanfaatkan penggunaan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs Web sebagai media keterbukaan informasi. Penggunaan teknologi informasi dapat bermanfaat sebagai media keterbukaan informasi. Adapun keterbukaan informasi yang dilakukan tidak hanya keterbukaan informasi yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan, namun juga informasi lain terkait Perusahaan Terbuka yang dirasakan bermanfaat untuk diketahui pemegang saham atau investor. Dengan pemanfaatan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs Web diharapkan perusahaan dapat meningkatkan efektivitas penyebaran informasi perusahaan. Meskipun demikian, pemanfaatan teknologi informasi yang dilakukan tetap memperhatikan manfaat dan biaya perusahaan.	Bank Mandiri telah mengelola Situs Web Perusahaan seoptimal mungkin untuk selalu menyediakan informasi yang terbaru dan akurat untuk Publik. Selain Situs web, Bank Mandiri juga memanfaatkan teknologi dan aplikasi media sosial lainnya seperti SMS Banking, Mobile Banking, Instagram, Facebook dan Twitter untuk media keterbukaan informasi. **Keterangan : *Comply***
E.1.2.			Rekomendasi 25 : Penjelasan :	Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka mengungkapkan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain pengungkapan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka melalui pemegang saham utama dan pengendali. Peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai penyampaian laporan tahunan Perusahaan Terbuka telah mengatur kewajiban pengungkapan informasi mengenai pemegang saham yang memiliki 5% (lima persen) atau lebih saham Perusahaan Terbuka, serta kewajiban pengungkapan informasi mengenai pemegang saham utama dan pengendali Perusahaan Terbuka baik langsung maupun tidak langsung sampai dengan pemilik manfaat terakhir dalam kepemilikan saham tersebut. Dalam Pedoman Tata Kelola ini direkomendasikan untuk mengungkapkan pemilik manfaat akhir atas kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain mengungkapkan pemilik manfaat akhir dari kepemilikan saham oleh pemegang saham utama dan pengendali.	Bank Mandiri telah mengungkapkan informasi mengenai pemegang saham yang memiliki 5% atau lebih saham Perseroan dalam Laporan Tahunan Tahun Buku 2019. **Keterangan : *Comply***

Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai Guidelines of Corporate Governance Principles for Banks yang Diterbitkan oleh Basel Committee in Banking Supervision

Pedoman Tata Kelola mencakup 12 (dua belas) prinsip *corporate governance*. Pedoman Tata Kelola adalah standar praktik terbaik yang bisa dijadikan acuan dalam penerapan tata kelola perusahaan di perbankan. Adapun uraian penerapannya, dapat disampaikan, sebagai berikut.

Prinsip	Penjelasan	Implementasi di Bank Mandiri
Prinsip 1 Tanggung Jawab Dewan Komisaris.	Dewan Komisaris memiliki tanggungjawab yang antara lain: persetujuan dan pengawasan terhadap penerapan strategi bisnis, struktur dan mekanisme *governance* dan budaya perusahaan	Dalam Tata tertib Dewan Komisaris sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris nomor KEP. KOM/005/2016 disebutkan bahwa tanggung jawab Dewan Komisaris adalah memberikan pendapat dan saran atas Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan serta memberikan saran atas hal yang dianggap penting oleh Perseroan dalam hal ini termasuk budaya perusahaan.
Prinsip 2 Kualifikasi dan Komposisi Dewan Komisaris.	Anggota Dewan Komisaris harus memiliki kualitas sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya, baik secara individu maupun secara kolegial. Dewan Komisaris harus memahami perannya dalam pengawasan dan penerapan *corporategovernance*, serta mampu melaksanakan pengambilan keputusan secara sehat dan obyektif.	Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak memiliki hubungan keuangan, hubungankepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/ atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat memengaruhi kemampuan yang bersangkutan untuk bertindak Independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum dan telah menandatangani Surat Pernyataan Independen.
Prinsip 3 Struktur dan Mekanisme Dewan Komisaris.	Dewan Komisaris harus menetapkan struktur dan praktik *governance* yang tepat dalam melaksanakan tugasnya dan secara periodik melakukan telaah atas efektivitasnya.	Dewan Komisaris mempunyai Komite di bawah Dewan Komisaris yang membantu pelaksanaan tugas Dewan Komisaris yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.
Prinsip 4 Direksi.	Di bawah arahan dan pengawasan Dewan Komisaris, Direksi mampu mengelola kegiatan Bank sesuai dengan strategi bisnis, selera risiko, kebijakan remunerasi dan kebijakan lainnya yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris.	Direksi mengelola Perseroan di bawah arahan dan pengawasan Dewan Komisaris, terbukti dari pencapaian bisnis perusahaan yang meningkat dari tahun sebelumnya. Seluruh kebijakan yang mendasari kegiatan operasional Bank Mandiri harus mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris.
Prinsip 5 Struktur *Governance* Kelompok Usaha.	Dalam suatu kelompok usaha, Dewan Komisaris perusahaan induk memiliki tanggungjawab menyeluruh terhadap kelompok usaha tersebut dan untuk memastikan penetapan dan pelaksanaan praktek *governance* yang bersih terkait dengan struktur, bisnis, dan risiko kelompok usaha dan entitas. Dewan Komisaris dan Direksi harus memahami struktur organisasi kelompok usaha dan risiko yang dihadapi.	Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki pengetahuan dan pemahaman mengenai bisnis utama serta risiko utama perusahaan, terbukti dari lolosnya seluruh Dewan Komisaris dan Direksi dari *Fit and Proper Test*. Direksi dan Dewan Komisaris juga senantiasa mengikuti pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuannya.
Prinsip 6 Fungsi Manajemen Risiko.	Bank harus memiliki fungsi manajemen risiko yang berkualitas, independen, memiliki sumberdaya yang berkualitas dan memiiki akses dengan Dewan Komisaris.	Bank Mandiri menjalankan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, Pengendalian Risiko, dan Sistem Informasi Manajemen Risiko melalui kerangka kerja *Enterprise Risk Management* (ERM). Bank Mandiri senantiasa meningkatkan kapabilitas dan pengetahuan seluruh pegawai terutama dalam hal pengelolaan risiko, dengan menyelenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui *Risk Management Academy*. Selain itu, Bank Mandiri juga secara rutin minimal sekali dalam setahun mengadakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya perusahaan. Bank Mandiri mengkomunikasikan manajemen risiko kepada Dewan Komisaris melalui Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Prinsip	Penjelasan	Implementasi di Bank Mandiri
Prinsip 7 Identifikasi Pemonitoran dan Pengendalian Risiko.	Risiko harus diidentifikasi, dimonitor dan dikendalikan untuk seluruh kegiatan aktivitas Bank. Kualitas dari infrastruktur manajemen risiko dan pengendalian internal harus mampu mengikuti perubahan profil risiko Bank, kondisi risiko eksternal dan praktik industri.	Dalam pengelolaan Manajemen Risiko Bank Mandiri telah dilakukan identifikasi, pengukuran dan penilaian risiko secara *bankwide* dengan menyusun profil risiko secara berkala. Pengukuran dan penilaian risiko telah dapat berjalan dengan baik sesuai Kebijakan Manajemen Risiko yang telah ditetapkan yang disesuaikan dengan tingkat risiko yang dihadapi Bank Mandiri.
Prinsip 8 Komunikasi Risiko.	Implementasi *risk governance* yang efektif membutuhkan komunikasi risiko yang akurat dalam lingkungan Bank baik antar organisasi maupun melalui pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.	Penilaian *Risk Based Bank Rating* (RBBR) setiap semester disampaikan kepada *Integrated Risk Committed* (IRC) yang beranggotakan Direksi Bank Mandiri serta Perusahaan Anak. Selain itu, hasil penilaian RBBR disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Komite Tata Kelola Terintegrasi.
Prinsip 9 Kepatuhan.	Dewan Komisaris bertanggungjawab dalam mengawasi manajemen terkait dengan risiko kepatuhan Bank. Dewan Komisaris harus menetapkan fungsi kepatuhan dan memberikan persetujuan terhadap kebijakan dan proses identifikasi, penilaian, pemonitoran dan pelaporan, dan pemberian nasihat kepada risiko kepatuhan.	Dewan Komisaris memastikan terselenggaranya *good corporate governance* dalam setiap kegiatan usaha serta kebijakan tata kelola perusahaan, termasuk didalamnya pelaksanaan kepatuhan. Penilaian risiko kepatuhan dalam RBBR dilaporkan kepada Dewan Komisaris setiap 6 (enam) bulan sekali untuk mendapatkan *feedback*.
Prinsip 10 Audit Internal.	Fungsi audit internal harus melaporkan kegiatan independen *assurance* kepada Dewan Komisaris dan harus mendukung Dewan Komisaris dan Rireksi dalam mendorong penerapan proses *governance* yang efektif serta kesehatan Bank dalam jangka panjang.	Melakukan pengujian secara objektif atas suatu bukti dalam rangka memberikan penilaian yang independen atas kecukupan *internal control, risk management dan governance process* dalam organisasi. Internal Audit bertanggung jawab secara langsung kepada Direktur Utama dan berkomunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
Prinsip 11 Kompensasi.	Struktur remunerasi Bank harus mendukung penerapan *corporate governance* dan *risk management*.	Struktur remunerasi Bank Mandiri saat ini telah sesuai dengan POJK Nomor 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.
Prinsip 12 Pengungkapan dan Transparansi.	Penerapan *governance* dari Bank harus dilaksanakan secara transparan kepada Pemegang Saham, Depositor, *Stakeholder* relevan lainnya dan Partisipan Pasar.	Bank Mandiri senantiasa meng-*update website* Bank Mandiri www.bankmandiri.co.id, untuk memastikan tersedianya informasi paling *update* bagi *stakeholder*. Selain itu, keterbukaan informasi Bank Mandiri dilakukan melalui Laporan Tahunan, Laporan Keberlanjutan dan *Public Expose*.

Assessment Good Corporate Governance

Dalam rangka meningkatkan penerapan tata kelola Bank Mandiri secara berkelanjutan, Bank Mandiri melakukan penilaian terhadap pelaksanaan tata kelola yang telah dilakukan. Bank Mandiri melakukan penilaian sendiri terhadap pelaksanaan tata kelola secara semesteran berdasarkan POJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum dan SEOJK No. 13/POJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan penilaian pelaksanaan tata kelola melalui pihak eksternal dengan mengikuti pemeringkatan *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) dan pemenuhan penerapan ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS).

SELF ASSESSMENT

Bank Mandiri melakukan *self assessment* atas penerapan tata kelola berdasarkan POJK No. 55/POJK.03/2016 dan SEOJK No. 13/POJK.03/2017 yang mewajibkan Bank Umum untuk melakukan penilaian terhadap penerapan tata kelola Bank.

KRITERIA YANG DIGUNAKAN

Kriteria yang digunakan dalam melakukan *self assessment* adalah Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan tata kelola bagi Bank Umum. Penilaian sendiri ini dimaksudkan untuk memetakan kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*) pelaksanaan tata kelola perusahaan di Bank Mandiri yang ditinjau dari tiga aspek yaitu:

1. *Governance Structure*

Penilaian *governance structure* bertujuan untuk menilai kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Perseroan agar proses pelaksanaan prinsip tata kelola perusahaan menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders* Perseroan. Yang termasuk dalam struktur tata kelola Perseroan adalah Dewan Komisaris, Direksi, Komite dan satuan kerja pada Perseroan. Adapun yang termasuk infrastruktur tata kelola Perseroan antara lain adalah kebijakan dan prosedur, sistem informasi manajemen serta tugas pokok dan fungsi masing-masing struktur organisasi.

2. *Governance Process*
   Penilaian *governance process* bertujuan untuk menilai efektivitas proses pelaksanaan prinsip tata kelola perusahaan yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Perseroan sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders*.
3. *Governance Outcome*
   Penilaian *governance outcome* bertujuan untuk menilai kualitas *outcome* yang memenuhi harapan *stakeholders* yang merupakan hasil proses pelaksanaan prinsip tata kelola perusahaan yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Perseroan. Yang termasuk dalam *governance outcome* mencakup aspek kualitatif dan aspek kuantitatif, antara lain yaitu:
   - Kecukupan transparansi laporan.
   - Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
   - Perlindungan konsumen.
   - Obyektivitas dalam melakukan *assessment*/audit.
   - Kinerja bank seperti rentabilitas, efisiensi, dan permodalan.
   - Peningkatan/penurunan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dan penyelesaian permasalahan yang dihadapi bank seperti *fraud*, pelanggaran Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), pelanggaran ketentuan terkait laporan bank kepada regulator.

Self assessment meliputi 11 (sebelas) faktor penilaian pelaksanaan tata kelola yang meliputi:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi.
3. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite.
4. Penanganan benturan kepentingan.
5. Penerapan fungsi kepatuhan.
6. Penerapan fungsi audit internal.
7. Penerapan fungsi audit eksternal.
8. Penerapan manajemen risiko termasuk sistem pengendalian internal .
9. Penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan penyediaan dana besar (*large exposure*).
10. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan Bank, laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan pelaporan internal.
11. Rencana Strategis Bank .

PIHAK YANG MELAKUKAN *ASSESSMENT*

Proses penilaian *self assessment* tata kelola Bank Mandiri melibatkan seluruh Dewan Komisaris, Direksi dan unit kerja yang terkait dengan faktor penilaian tata kelola dimaksud.

SKOR PENILAIAN

Pada semester I 2019, Bank Mandiri telah melakukan penilaian sendiri terhadap pelaksanaan tata kelola Secara individu, yang telah mendapatkan *feedback* dari OJK sebagai berikut:

Nilai	Definisi Komposit
2	Mencerminkan manajemen Perseroan telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum **baik.** Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip Tata Kelola. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.

Pada semester II 2019, Bank Mandiri telah melakukan penilaian tata kelola secara individu. Penilaian dimaksud mendapatkan nilai sebagai berikut:

Nilai	Definisi Komposit
1	Mencerminkan manajemen Perseroan telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum **sangat baik.** Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip Tata Kelola. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.

Dari kedua hasil penilaian tersebut, pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri pada tahun 2019 dapat disimpulkan sebagai berikut:

Strength	*Weakness*
Struktur	
• Bank Mandiri menyelenggarakan RUPS baik Tahunan maupun Luar Biasa untuk melakukan perubahan Direksi dan Dewan Komisaris	*Awareness* pegawai terhadap budaya Kepatuhan masih perlu ditingkatkan sehingga dapat meminimalisir terjadinya risiko kepatuhan dikemudian hari.
Proses	
• Dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris, per Juni 2019 telah diadakan 6 (enam) kali Rapat Gabungan Direksi dan Dewan Komisaris, dan 20 (dua puluh) kali Rapat Dewan Komisaris • Terdapat penurunan frekuensi denda keterlambatan pelaporan sebanyak 1 (satu) kali dan denda kesalahan pelaporan sebanyak 5 (lima) kali dengan total keseluruhan frekuensi sebanyak 6 (enam) kali pada semester 1/2019 menurun sebesar 87% dibandingkan dengan semester 1/2018 yaitu sebanyak 48 kali. • Telah dilakukan penyesuaian SK Keanggotaan Komite Audit, Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi pada tanggal 14 Mei 2019 sebagai berikut: a. Komite Audit melalui SK Direksi No. Kep.DIR/33/2019 b. Komite Pemantau Risiko melalui SK Direksi No. Kep. DIR/32/2019 c. Komite Tata Kelola Terintegrasi melalui SK Direksi No. Kep. DIR/31/2019	
Hasil	
• Bank Mandiri menerima penghargaan sebagai *The Most Trusted Companies* dalam Indonesia Good Corporate Governance Award 2018 pada tanggal 11 Desember 2019. Bank Mandiri mendapatkan nilai 94,86 yang merupakan nilai tertinggi di antara perusahaan lain.	Masih terdapat sanksi denda

REKOMENDASI DAN TINDAK LANJUTNYA

Selama tahun 2019, tidak terdapat rekomendasi dari OJK.

PENILAIAN PIHAK EKSTERNAL

Selain melakukan penilaian sendiri pelaksanaan tata kelola berdasarkan ketentuan regulator, Bank Mandiri secara aktif melakukan penilaian tata kelola oleh Pihak Eksternal untuk mendapatkan *feedback* dalam pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri.

CORPORATE GOVERNANCE PERCEPTION INDEX (CGPI)

Dalam menilai kualitas penerapan tata kelola, Bank Mandiri mengikuti program riset dan pemeringkatan CGPI yang diadakan oleh *The Indonesian Institute of Corporate Governance* (IICG). CGPI diikuti oleh perusahaan publik (emiten), BUMN, perbankan dan perusahaan swasta lainnya dimana Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 15 (lima belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003.

KRITERIA YANG DIGUNAKAN

Aspek penilaian CGPI tahun 2018/2019 meliputi:

1. *Governance Structure*
   Aspek struktur governansi merupakan penilaian terhadap kecukupan struktur dan infrastruktur perusahaan dalam mengelola perubahan model bisnis yang menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip governansi. Indikator penilaian dari aspek struktur governansi meliputi:
   a. Pemegang Saham
   b. Dewan Komisaris
   c. Direksi
   d. Penanggungjawab manajemen fungsional
   e. Pemangku kepentingan kunci lainnya

2. *Governance Process*
   Aspek proses governansi merupakan penilaian terhadap efektifitas sistem dan mekanisme dalam mengelola perubahan model bisnis yang menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip governansi. Indikator penilaian dari aspek proses governansi meliputi:
   a. Governansi pemenuhan hak Pemegang Saham dan RUPS

b. Governansi Dewan Komisaris dan Direksi
c. Governansi Perilaku Keorganisasian
d. Governansi pengawasan internal dan eksternal
e. Governansi pengungkapan dan keterbukaan informasi
f. Governansi pengelolaan risiko dan kepatuhan
g. Governansi Ekosistem Bisnis
h. Governansi Sumber Daya

3. *Governance Outcome*
Aspek hasil governansi merupakan penilaian terhadap panilaian terhadap kualitas luaran, hasil, dampak dan manfaat dari mengelola perubahan model bisnis yang menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip governansi. Indikator penilaian dari aspek hasil kepentingan meliputi:
a. Kinerja Bisnis
b. Kinerja Keuangan
c. Ekosistem Bisnis

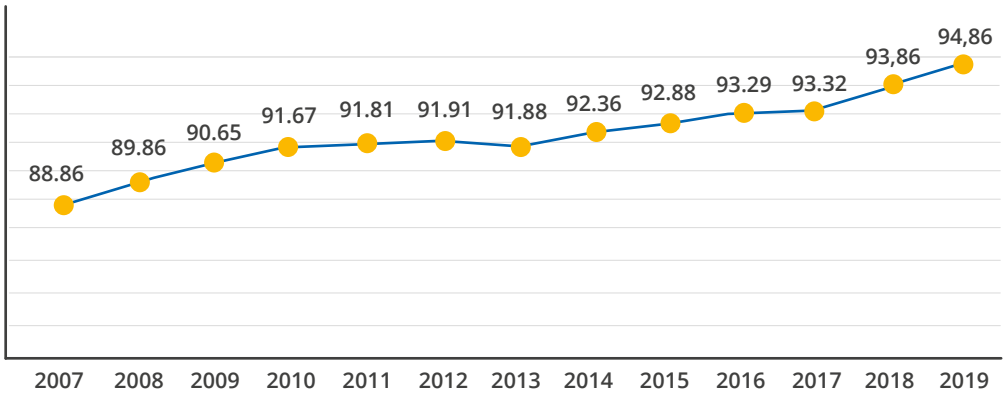
PIHAK YANG MELAKUKAN *ASSESSMENT*

Pihak yang melakukan penilaian CGPI yaitu *The Indonesian Institute of Corporate Governance* (IICG).

SKOR PENILAIAN

Hasil dari penilaian CGPI digunakan Bank Mandiri untuk melakukan evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan GCG. Bank Mandiri mendapatkan predikat "Perusahaan Sangat Terpercaya" dalam penilaian CGPI tahun 2019 dengan nilai 94,86. Penghargaan ini merupakan penghargaan Bank Mandiri yang ke-13 (tiga belas) sejak tahun 2007 hingga tahun 2019 secara berturut-turut. Komposisi penilaian Bank Mandiri selama 2 tahun berturut-turut adalah sebagai berikut:

Tahapan	Nilai 2018	Nilai 2019
Governance Structure	24,35	32,98
Governance Process	40,36	30,63
Governance Outcome	29,15	31,25
Nilai	**93,86**	**94,86**



REKOMENDASI DAN TINDAK LANJUTNYA

Dari hasil penilaian CGPI 2019, terdapat beberapa rekomendasi dari IICG terhadap pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri. Rekomendasi tersebut akan menjadi bahan penyempurnaan implementasi tata kelola di Bank Mandiri.

Tabel Rekomendasi dan Tindak Lanjutnya

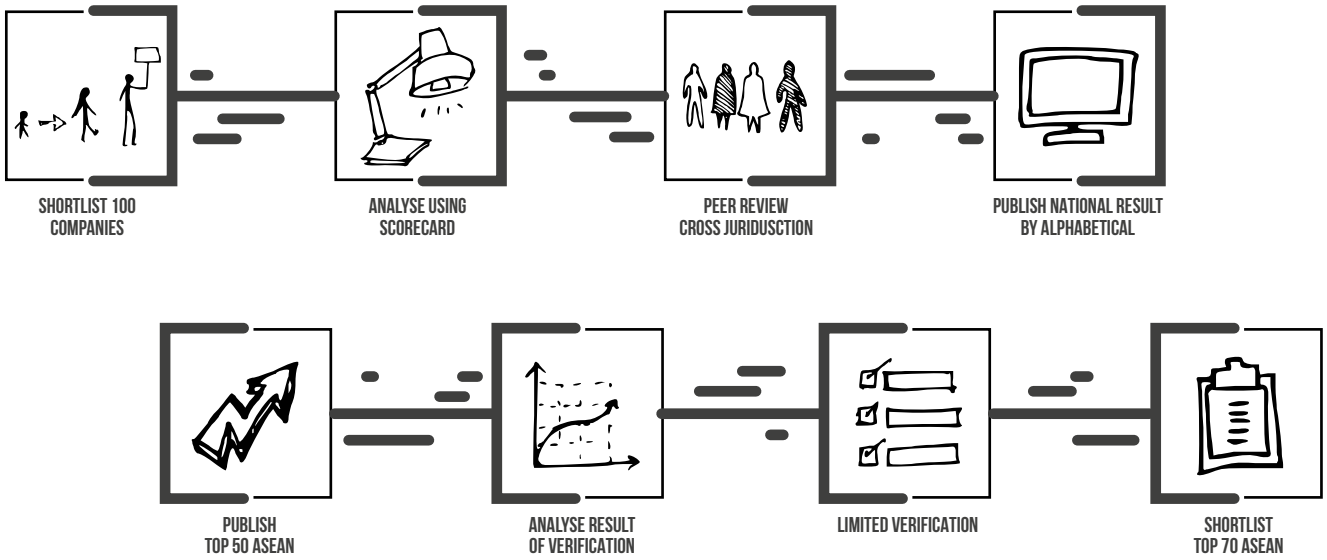
No	Rekomendasi	Tindak Lanjut
Governance Structure		
1	Bank Mandiri perlu memperhatikan dan mengelola hak Pemegang Saham Minoritas dengan mengakomodasi aspirasi Pemegang Saham Minoritas dalam pemilihan Komisaris Independen dan Direktur tidak terafiliasi.	Anggota Direksi dan Dewan Komisaris diusulkan oleh Pemegang Saham A Dwiwarna dan pengangkatannya dilakukan melalui RUPS.
2	Bank Mandiri perlu mempertimbangkan dan merespon isu keberagaman gender dalam komposisi anggota Dewan Komisaris.	Calon Direksi dan Dewan Komisaris yang diusulkan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi selalu memenuhi keberagaman gender. Namun pencalonan akhir merupakan kewenangan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Adapun untuk keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris, terdapat seorang anggota wanita di Komite Pemantau Risiko.
3	Bank Mandiri perlu menetapkan rancangan struktur organisasi disesuaikan dengan kebutuhan dan pembagian tugas di antara Direksi sesuai ruang kendali	Bank Mandiri telah menetapkan struktur organisasi baru melalui Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/002/2019 tanggal 10 Januari 2019 tentang Struktur Organisasi.
Governance Process		
1	Bank Mandiri perlu mengembangkan dan memutakhirkan kebijakan dan pedoman pelaksanaan RUPS dan pengambilan keputusan dalam RUPS yang memberikan nilai tambah pada Pemegang Saham perusahaan	Bank Mandiri telah menyempurnakan Standar Prosedur Corporate Secretary yang antara lain mengatur tentang pelaksanaan RUPS dan pengambilan keputusan dalam RUPS.
2	Bank Mandiri perlu mengembangkan kebijakan dan pedoman serta sistem penerapan tanggung jawab sosial perusahaan secara berkelanjutan dan PKBL.	Bank Mandiri telah menyempurnakan Standar Prosedur Corporate Secretary yang di antaranya mengatur mengenai PKBL. Selain itu, Bank Mandiri telah menyusun Petunjuk Teknis Operasional PKBL untuk pengaturan PKBL secara lebih mendetail.
Governance Outcome		
1	Dari tren kinerja keuangan Bank Mandiri 5 tahun terakhir didapati mengalami pertumbuhan yang dinamis, sehingga Bank Mandiri harus terus meningkatkan pertumbuhan dengan selalu menjaga prinsip kehati-hatian dan penerapan manajemen risiko yang tersistematis.	Bank Mandiri senantiasa mengembangkan strategi-strategi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja Perseroan secara berkelanjutan di antaranya mengenai prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko.
2	Bank Mandiri perlu meningkatkan pemahaman dan kesadaran karyawan terhadap sistem anti fraud yang dimiliki perusahaan untuk mengurangi jumlah kejadian *fraud* internal.	Bank Mandiri secara konsisten dan berkelanjutan mengadakan sosialisasi WBS di antaranya melalui penayangan video pendek, penempatan poster di sekitar lingkungan kerja, screen saver PC dan e-mail blast kepada jajaran Bank Mandiri serta menggunakan media cetak sehingga WBS kedepannya dapat lebih efektif.

Pada tahun 2019 terdapat 2 (dua) Perusahaan Anak yang mendapatkan Predikat "Sangat Terpercaya" dan terdapat 6 (enam) Perusahaan yang mendapatkan predikat "Terpercaya" dengan penjelasan skor sebagai berikut:

No.	Perusahaan Anak	Predikat	Nilai
1	PT Bank Syariah Mandiri	"Sangat Terpercaya"	86.34
2	PT Bank Mandiri Taspen	"Sangat Terpercaya"	85.80
3	PT Mandiri Sekuritas	"Terpercaya"	80.66
4	PT Mandiri Tunas Finance	"Terpercaya"	80.50
5	PT AXA Mandiri Financial Services	"Terpercaya"	79.05
6	PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	"Terpercaya"	80.62
7	PT Mandiri AXA General Insurance	"Terpercaya"	77.66
8	PT Mandiri Manajemen Investasi	"Terpercaya"	78.95

ASEAN CORPORATE GOVERNANCE SCORECARD (ACGS)

Salah satu bentuk *assessment* yang dilakukan terkait dengan implementasi GCG di Bank Mandiri adalah ASEAN *Corporate Governance Scorecard* yang merupakan parameter pengukuran praktik tata kelola yang disepakati oleh ASEAN *Capital Market Forum* (ACMF). Parameter tersebut dibuat berdasarkan OECD *Principles* dan diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan investor kepada perusahaan-perusahaan listing di ASEAN.



KRITERIA YANG DIGUNAKAN

Komponen penilaian ASEAN *Corporate Governance Scorecard* adalah sebagai berikut:
1. Hak-Hak Pemegang Saham
2. Perlakuan yang Setara terhadap Pemegang Saham
3. Peran Pemangku Kepentingan
4. Pengungkapan dan Transparansi
5. Tanggung Jawab Dewan

PIHAK YANG MELAKUKAN *ASSESSMENT*

Pihak yang melakukan penilaian ASEAN *Corporate Governance Scorecard* yaitu ASEAN *Capital Market Forum* (ACMF).

SKOR PENILAIAN

Hasil penilaian ASEAN CG *Scorecard* untuk tahun 2019, sampai dengan penyusunan Laporan Tahunan ini belum dipublikasikan Namun pada tahun 2018, Bank Mandiri berhasil mendapatkan *TOP 50 ASEAN Public Listed Companies* (PLCs) berdasarkan penerapan GCG sesuai ASEAN CG *Scorecard*.

REKOMENDASI DAN TINDAK LANJUTNYA

Dari hasil penilaian ASEAN CG *Scorecard* Bank Mandiri di tahun 2019, terdapat beberapa rekomendasi dari pihak *assessor* terhadap pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri yang masih harus ditingkatkan. Rekomendasi dimaksud antara lain:

Tabel Rekomendasi dan Tindak Lanjutnya

No.	Rekomendasi	Tindak Lanjut
1.	Bank Mandiri agar melakukan pembayaran dividen dalam waktu 30 hari kalender setelah keputusan RUPS, sesuai dengan Ketentuan ACGS. Tanggal dilakukannya pembayaran dividen dipublikasikan di *Website*.	Bank Mandiri akan melakukan *monitoring* atas jangka waktu pembayaran agar sesuai dengan Ketentuan ACGS.
2.	Bank Mandiri agar bekerja sama dengan pihak Eksternal untuk melakukan proses pencarian kandidat dan melakukan penilaian terhadap calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi	Bank Mandiri bekerja sama dengan Perusahaan Jasa Penilai PT Daya Dimensi Indonesia untuk melakukan assessment terhadap calon Dewan Komisaris dan Direksi
3.	Jumlah Komisaris Independen anggota Komite Renumerasi dan Nominasi agar lebih banyak dibandingkan Komisaris Non-Independen.	Bank Mandiri telah melakukan penyesuaian agar komposisi anggota Komite Remunerasi dan Nominasi mayoritas merupakan Komisaris Independen

Praktik Bad Corporate Governance

Bank Mandiri menyadari bahwa praktik-praktik *bad corporate governance* akan mengganggu sistem Tata Kelola yang baik (GCG) yang telah dibangun oleh Bank Mandiri. Oleh karena itu, selama tahun 2019, Bank Mandiri tidak melakukan segala tindakan serta kebijakan yang berkaitan dengan praktik itu yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

No.	Keterangan	Praktik
1.	Adanya laporan sebagai perusahaan yang mencemari lingkungan.	Nihil
2.	Perkara penting yang sedang dihadapi oleh perusahaan, entitas anak, anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang sedang menjabat tidak diungkapkan dalam LaporanTahunan.	Nihil
3.	Ketidakpatuhan dalam pemenuhan kewajiban perpajakan.	Nihil
4.	Ketidaksesuaian penyajian laporan tahunan dan laporan keuangan dengan peraturan yangberlaku dan SAK.	Nihil
5.	Kasus terkait buruh dan karyawan.	Nihil
6.	Tidak terdapat pengungkapan segmen operasi pada perusahaan *listed.*	Nihil
7.	Terdapat ketidaksesuaian antara LT *hardcopy* dengan LT *softcopy.*	Nihil

Pernyataan Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Tata Kelola Yang Baik

Seluruh anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pegawai Bank Mandiri senantiasa berkomitmen dan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik serta tidak terdapat pelanggaran yang material terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu, Bank Mandiri telah menerapkan tata kelola sesuai ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS). Adapun prinsip-prinsip yang belum dilaksanakan oleh Bank Mandiri telah dijelaskan (*explained*) dalam *website* Bank Mandiri.

Tanggung Jawab Perusahaan



Pelaksanaan tanggung jawab sosial merupakan wujud Bank Mandiri dalam pencapaian Pembangunan Berkelanjutan, pemenuhan harapan para pemangku kepentingan, dan kepatuhan terhadap peraturah perundang-undangan serta konsisten dengan norma-norma perilaku internasional. Bank Mandiri senantiasa melakukan evaluasi atas dampak dari setiap keputusan dan kegiatan perseroan terhadap masyarakat dan lingkungan alam. Oleh karenanya, tanggung jawab sosial telah diintegrasikan ke seluruh kegiatan Perseroan.

Sebagai salah satu Bank BUKU IV di Indonesia dan salah satu Indonesia *First Movers on Sustainable Banking*, Bank Mandiri telah mengembangkan praktek manajemen risiko yang mendukung keuangan berkelanjutan. Dalam perjalanannya, 8 (delapan) bank "Indonesia First Movers" bersama-sama membentuk Inisiatif Keuangan Berkelanjutan Indonesia (IKBI) untuk mendorong praktek keuangan berkelanjutan yang inklusif di sektor jasa keuangan.



Tata Kelola Tanggung Jawab Sosial

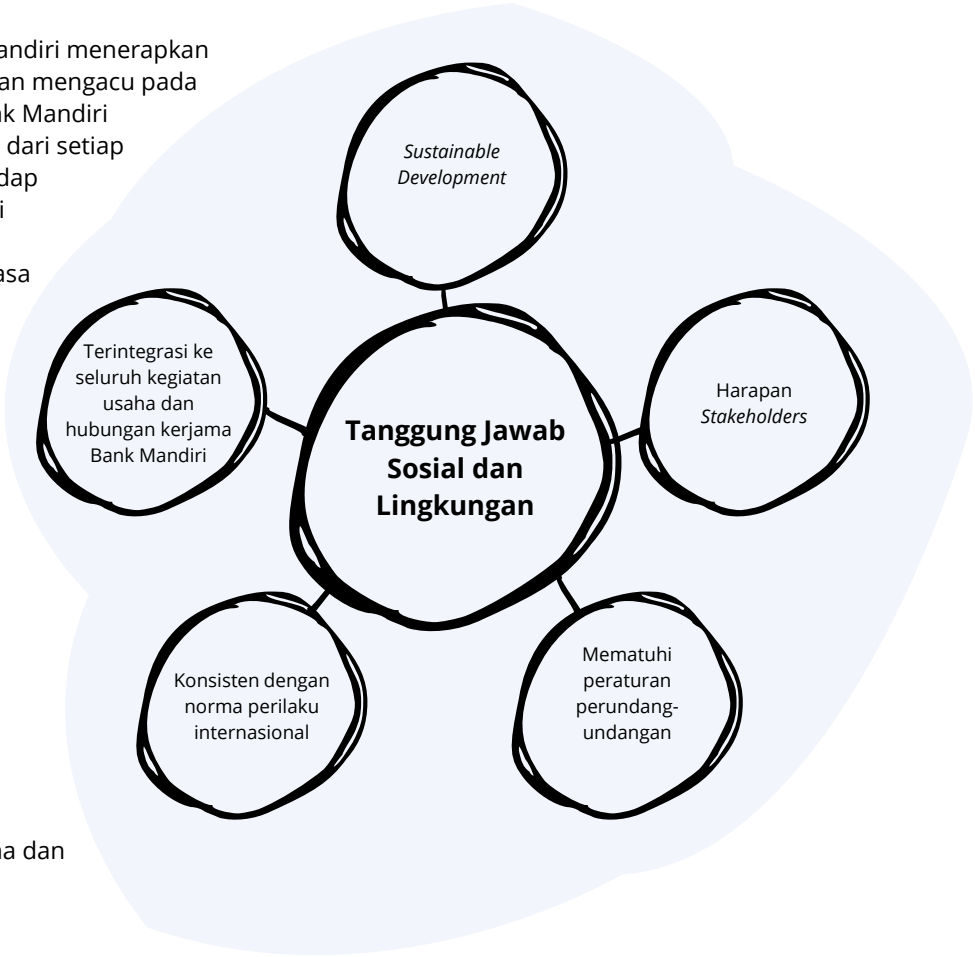
Tata kelola organisasi (*organizational governance*) merupakan faktor kunci yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial atas dampak keputusan dan tindakan sebuah organisasi serta mengintegrasikan tanggung jawab sosial di seluruh kegiatan operasionalnya. Tata kelola organisasi mencerminkan strategi-strategi, target dan komitmen penerapan tanggung jawab sosial, termasuk komitmen dan akuntabilitas Pimpinan.

KOMITMEN TANGGUNG JAWAB SOSIAL

Keberlanjutan Bank Mandiri sangat terkait dengan pemenuhan kepentingan para pemangku kepentingan (*stakeholder*). Dampak setiap kegiatan Bank Mandiri terhadap para *stakeholder* akan mempengaruhi efektivitas hubungan Bank Mandiri dengan para *stakeholder*. Terjalinnya hubungan yang harmonis antara Bank Mandiri dengan para *stakeholder* akan mendorong peningkatan kinerja Bank Mandiri.

Berkenaan dengan hal tersebut, Bank Mandiri menerapkan kegiatan tanggung jawab sosialnya dengan mengacu pada prinsip keberlanjutan (*sustainability*). Bank Mandiri senantiasa mempertimbangkan dampak dari setiap keputusan dan kegiatan usahanya terhadap masyarakat dan lingkungan alam melalui perilaku yang transparan dan beretika. Dengan demikian, Bank Mandiri senantiasa memastikan bahwa kegiatan tanggung jawab sosial Bank Mandiri telah memenuhi prinsip:

- ☑ Memberikan kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan, termasuk kesehatan dan kesejahteraan masyarakat;
- ☑ Memenuhi harapan para *stakeholder*;
- ☑ Mematuhi peraturan perundang-undangan;
- ☑ Konsisten dengan norma perilaku internasional; dan
- ☑ Terintegrasi ke seluruh kegiatan usaha dan hubungan kerjasama Bank Mandiri.





Tanggung jawab sosial perusahaan yang dilaksanakan oleh Bank Mandiri telah konsisten dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik. Melalui kegiatan tanggung jawab sosial, Bank Mandiri berkomitmen untuk dapat berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, bagi Bank Mandiri sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya.

VISI DAN MISI

Komitmen Bank Mandiri pada tanggung jawab sosial terlihat dari adanya penyesuaian visi dan misi. Bank Mandiri memiliki visi *"Indonesia's Best, ASEAN's Prominent."* Agar visi tersebut dapat terwujud secara *sustain*, Bank Mandiri bertransformasi menjadi lembaga perbankan yang memperhatikan aspek Lingkungan, Sosial dan Tata Kelola (LST) dalam operasinya. Sehubungan dengan hal tersebut, Bank Mandiri telah mencantumkan unsur LST ke dalam misi Bank Mandiri dalam konteks berkelanjutan sebagai berikut:

1. Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar.
2. Mengembangkan sumber daya manusia profesional.
3. Memberi keuntungan yang maksimal bagi pemangku kepentingan.
4. Menjalankan operasi dan tata kelola perusahaan yang baik dalam operasi dan kegiatan perbankan.
5. Berkontribusi terhadap pertumbuhan yang berkelanjutan dengan mempertimbangkan kebutuhan ekonomi, lingkungan dan sosial.

Penerapan Keuangan Berkelanjutan

Wujud komitmen Bank Mandiri pada tanggung jawab sosial adalah dengan menerapkan Keuangan Berkelanjutan. Bank Mandiri telah menyusun Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) 2019 – 2023 yang terdiri dari 3 (tiga) pilar strategi dan telah menyampaikan hal tersebut kepada Otoritas Jasa Keuangan di November 2018. RAKB 2019 – 2023 tersebut menjadi acuan dalam penerapan keuangan berkelanjutan di Bank Mandiri dengan pencapaian implementasi program kerja tahun 2019 sebagai berikut:

a) Pilar *Sustainable Banking*

Sesuai RAKB 2019 – 2023, tahun 2019 adalah tahun pertama *piloting* implementasi kebijakan LST pada sektor prioritas Perkebunan Sawit dan *Crude Palm Oil* (CPO). Per September 2019, jumlah debitur segmen *Corporate* yang bersertifikasi Indonesia *Sustainable Palm Oil* (ISPO) dan atau dalam proses sertifikasi mencapai 44 debitur atau meningkat 63% secara tahunan.

b) Pilar *Sustainable Operation*

Bank Mandiri telah melakukan kegiatan operasional Bank secara berkelanjutan dengan menerapkan Program *Green Office* seperti penggantian lampu LED, peremajaan AC dan instalasi pengelolaan limbah (*water recycling*) pada gedung kantor eksisting Bank Mandiri. Per September 2019, inisiatif *green office* ini berdampak pada penurunan konsumsi energi listrik sebesar 5,9% secara tahunan serta porsi penggunaan air daur ulang yang mencapai 31% dari total penggunaan air. Pada periode ini, pembangunan gedung baru milik Bank Mandiri juga sudah menggunakan bahan ramah lingkungan seperti *Low Emition Glass Facade*.

c) Pilar *Corporate Social Responsibility* dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah

Per September 2019, Bank Mandiri telah melaksanakan beberapa program *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang memenuhi konsep pembangunan berkelanjutan dengan fokus penyaluran pada 9 (sembilan) dari 17 (tujuh belas) *goals* dari *Sustainable Development Goals* (SDGs). Salah satu program CSR unggulan 2019 adalah program Mandiri Sahabatku. Per September 2019 Bank Mandiri telah membina dan mengembangkan 13.857 pekerja Migran Indonesia (PMI) untuk menjadi *enterpreneurship*. Program CSR unggulan lainnya adalah program Wirausaha Muda Mandiri (WMM), yang pada periode ini telah mampu meningkatkan kapabilitas 3.075 orang calon pebisnis muda dengan 15 orang finalis pada WMM 2019.

Terkait dengan pengembangan Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM), sesuai dengan RAKB 2019 – 2023 Bank Mandiri fokus pada peningkatan financial inclusion melalui *Branchless Banking* pada komunitas terpilih serta penyaluran Kredit Usaha Mikro (KUM) dan/atau Kredit Usaha Rakyat (KUR) pada 4 sektor komoditi di wilayah tertentu. Untuk inisiatif *Branchless Banking* khususnya di Gabungan Kelompok Tani (GAPOKTAN) dan Women Empowerment, per September 2019 telah dilakukan akuisisi 23 agen Gapoktan yang melayani 7.639 nasabah dan akuisisi 415 agen wanita yang melayani 354 nasabah. Sementara itu, penyaluran KUR/KUM Bank Mandiri khususnya di komoditas Tebu, Ubi Jalar, Edamame dan Perikanan di wilayah tertentu yang bermitra dengan perusahaan avalist, telah dilakukan kepada 330 petani dan nelayan dengan total pencairan mencapai Rp32,2 miliar.

Selain implementasi LST pada 3 pilar tersebut, Bank Mandiri juga telah menyalurkan kredit pada beberapa Kategori Kegiatan Usaha Berkelanjutan (KKUB). Sampai dengan September 2019, total pembiayaan Bank Mandiri pada sektor-sektor tersebut mencapai Rp148.197 miliar atau 20,4% dari total kredit Bank Mandiri.

Membentuk Unit LST

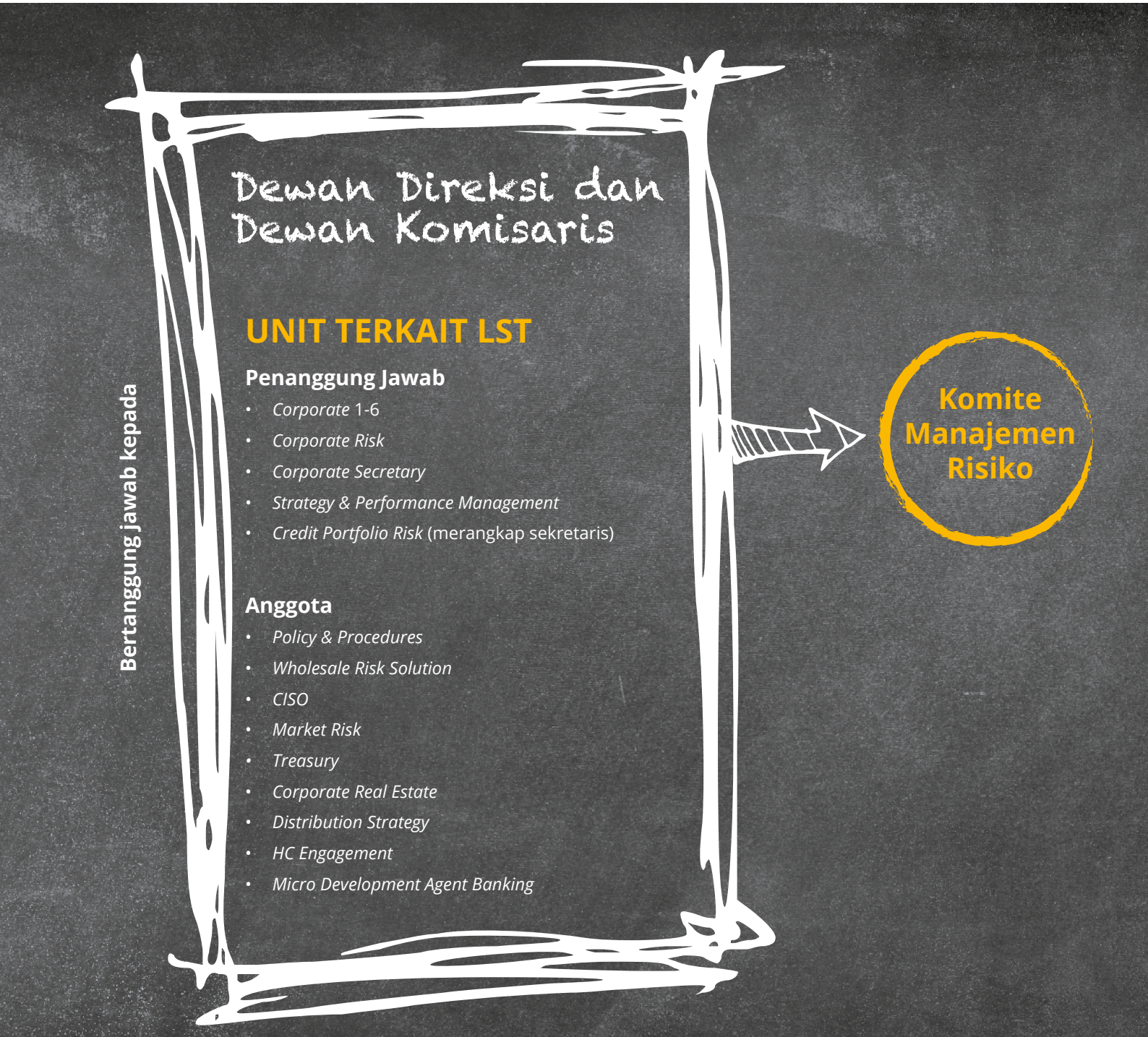
Bank Mandiri telah membentuk Unit LST yang bertanggung jawab secara langsung kepada Komite Manajemen Risiko atas risiko-risiko terkait LST. Unit LST berperan sebagai penanggung jawab harian. Tujuan dibentuknya unit ini adalah:

- Merancang rencana aksi pada kebijakan pembiayaan dan investasi.
- Melakukan pembaharuan dan me-*review* implementasi RAKB terkait aktivitas pengelolaan



risiko LST yang terkait dengan kegiatan perbankan dalam rangka meningkatkan ketahanan portofolio yang ditangani oleh *Credit Portfolio Risk*.
- Memantau dan melaporkan kemajuan implementasi rencana aksi berdasarkan indikator-indikator yang telah ditentukan, seperti status perencanaan kapasitas, status proyek percontohan, persentase keberhasilan penyaringan nasabah, dan sebagainya.
- Merencanakan dan mengkoordinasikan sesi pengembangan kapasitas yang diperlukan untuk perkembangan dan revisi kebijakan LST.

Adapun anggota dari unit terkait LST dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Tanggung jawab masing-masing bagian dijelaskan sebagai berikut:

1) *Corporate Banking*
   Adapun tugas dan tanggung jawab *Corporate Banking* 1-6 dalam unit terkait LST adalah:
   - Melakukan implementasi kebijakan sektoral sesuai dengan sektor masing-masing yang telah ditetapkan sebagai sektor prioritas Bank.
   - Melakukan edukasi kepada debitur terkait keuangan berkelanjutan.
   - Mengidentifikasi dan memitigasi risiko LST nasabah bersama-sama dengan unit *Risk*.
   - Mensosialisasikan kebijakan LST yang telah disusun kepada masing-masing nasabah segmen *Corporate* melalui *Relationship Manager*.
   - Menyusun rencana aksi dengan *Corporate Risk* untuk nasabah-nasabah yang tidak memenuhi kriteria dalam daftar periksa (*checklist*). Bersama Treasury, *Wholesale Risk Solution*, *Credit Portfolio Risk Group*, *Strategy & Performance Management Group* dan *Market Risk* sebagai penanggung jawab atas inisiatif penerbitan produk jasa keuangan berwawasan lingkungan dan sosial yaitu *Sustainable/Green/Social Bonds* secara *end-to-end*.
2) *Corporate Risk*
   Adapun tugas dan tanggung jawab *Corporate Risk* pada unit terkait LST adalah:
   - Mensosialisasikan kebijakan LST yang telah disusun kepada masing-masing nasabah segmen *Corporate*.
   - Menyusun rencana aksi dengan *Corporate* 1,2,5, dan 6 untuk nasabah-nasabah yang tidak memenuhi kriteria dalam daftar periksa (*checklist*).
   - Melakukan tinjauan internal pada masukan nasabah terkait kebijakan *sector*.
3) *Corporate Secretary*
   Adapun tugas dan tanggung jawab *Corporate Secretary* pada unit terkait LST adalah:
   - Melakukan alokasi dana TJSL dan memonitoring penggunaannya yang mendukung penerapan keuangan berkelanjutan.
   - Menyusun laporan keuangan berkelanjutan Bank.
   - Menjalankan program-program CSR terutama yang terkait dengan pengembangan ekonomi dan sosial masyarakat melalui *Corporate Social Responsibility* khususnya CSR Unggulan seperti Wirausaha Muda Mandiri dan Mandiri Rumah Kreatif.
   - Mendukung program-program Pemerintah terutama yang terkait dengan pengembangan ekonomi dan sosial masyarakat melalui *Corporate Social Responsibility*.
   - Mengkomunikasikan program aksi ramah lingkungan melalui *green campaign* baik secara internal khususnya di unit kerja Kantor Pusat maupun eksternal Bank Mandiri.
4) *Strategy & Performance Management*
   Adapun tugas dan tanggung jawab *Strategy & Performance Management* pada unit terkait LST adalah:
   - Menetapkan arah strategis Bank Mandiri melalui pengelolaan dan penyusunan rencana strategis jangka pendek (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan/RKAP), jangka menengah (Rencana Bisnis Bank/RBB) dan jangka panjang (Rencana Jangka Panjang/RJP) sesuai dengan visi yang telah ditetapkan para pemegang saham.
   - Memastikan arah dan rencana strategis RAKB tertuang dalam dokumen rencana strategis jangka pendek RAKB dan rencana strategis jangka panjang RAKB.
   - Bertanggung jawab atas pelaporan RAKB secara rutin (1 dan 5 tahun) ke Otoritas Jasa Keuangan.
   - Bersama Business Unit, Treasury, Wholesale Risk Solution, *Credit Portfolio Risk Group* & Market Risk sebagai penanggung jawab atas inisiatif penerbitan produk jasa keuangan berwawasan lingkungan dan sosial yaitu *Sustainable/Green/Social Bonds secara end-to-end*.
5) *Wholesale Risk Solution*
   Adapun tugas dan tanggung jawab *Wholesale Risk Solution* pada unit terkait LST adalah:
   - Melakukan fungsi untuk melakukan monitoring atas rencana aksi yang telah disepakati antara debitur dengan Bank.
   - Bersama *Business Unit, Treasury, Strategy & Performance Management Group, Credit Portfolio Risk Group & Market Risk* sebagai penanggung jawab atas inisiatif penerbitan produk jasa keuangan berwawasan lingkungan dan sosial yaitu *Sustainable/Green/Social Bonds secara end-to-end*.
6) *Policy & Procedure*
   Adapun tugas dan tanggung jawab *Policy & Procedures* pada unit terkait LST adalah:
   - Menjaga tata kelola kebijakan dan prosedur RAKB Bank selalu diperbaharui dan tidak bertentangan satu dengan yang lainnya, dengan melaksanakan sinkronisasi dan integrasi kebijakan, sistem dan prosedur yang selaras dan saling melengkapi.
   - Mengkoordinasikan proses pemutakhiran/ penyempurnaan kebijakan, standar pedoman dan prosedur RAKB atas hasil evaluasi yang dilakukan secara berkala atau atas masukan unit kerja terkait, termasuk bila terjadi perubahan peraturan eksternal yang baru terbit.
7) *Credit Portfolio Risk*
   Adapun tugas dan tanggung jawab *Credit Portfolio Risk* pada unit LST adalah:

- Melakukan kajian atas metodologi dalam penetapan sektor prioritas dalam RAKB.
- Menyusun *Portfolio Guideline* untuk menentukan *Industry Classification* yang perhitungannya berdasarkan pada aspek *Industry Outlook*, Kol 2, NPL, dan *Watchlist* serta ditambahkan dengan aspek-aspek LST.
- Sebagai *control tower* dalam implementasi RAKB dan melakukan tinjauan terhadap kemajuan RAKB.
- Menjalankan fungsi sebagai sekretaris untuk berkoordinasi dengan unit terkait lainnya dalam menentukan target pencapaian RAKB dan melakukan pemantauan tindak lanjut apabila terdapat pencapaian RAKB yang tidak memenuhi target yang telah ditentukan.
- Bersama *Business Unit*, *Treasury, Strategy* & *Performance Management Group, Wholesale Risk Solution & Market Risk* sebagai penanggung jawab atas inisiatif penerbitan produk jasa keuangan berwawasan lingkungan dan sosial yaitu *Sustainable/Green/Social Bonds secara end-to-end*.

8) *Chief Information Security Officer* (CISO)
Adapun tugas dan tanggung CISO pada unit LST adalah:
   - Menyusun dan menjalankan *roadmap* bank terkait keamanan informasi melalui inisiatif yang telah diselaraskan dengan visi dan misi Bank Mandiri untuk mendukung pertumbuhan bisnis bank serta keamanan dan kenyamanan transaksi nasabah.
   - Menyusun kebijakan terkait perlindungan dan pengamanan data bank (termasuk data nasabah) sesuai dengan data *life cycle* dalam rangka menjawab *concern eksternal* pada ESG MSCI *Rating*.
   - Membangun dan mengontrol akses user pada data/informasi bank antara lain melalui *access matrix*, *privileged access*, *dual control*, dan *segregation of duties*.
   - Memastikan hasil pemeriksaan audit berkala oleh internal, eksternal, dan regulator ditindaklanjuti sesuai dengan target waktu penyelesaian. CISO juga melakukan kontrol atas risiko terkait keamanan informasi secara *bankwide*.
   - Membangun *awareness* pegawai dan pihak ketiga terkait risiko keamanan melalui berbagai media komunikasi diantaranya *sharing session*, *newsletter*, *e-Learning*, poster, *banner*, *quiz* serta *assessment* berkala. Unit ini juga memastikan seluruh pegawainya memiliki *update* informasi mengenai serangan siber pada produk keuangan digital melalui berbagai pelatihan dan berbagai program sertifikasi yang sesuai kebutuhan bank serta perkembangan era digital.

9) *Micro Development Agent Banking* (MDAB)
Adapun tugas dan tanggung MDAB pada unit LST adalah:
   - Mengelola nasabah individu mengelola nasabah individu, koperasi, badan usaha lainnya yang memenuhi kriteria untuk memperoleh limit pinjaman maksimal Rp1 miliar serta mengelola Agen *Branchless Banking*. Agen *Branchless Banking* yang dikelola terdiri dari dua kategori yaitu agen individu dan agen badan hokum.
   - Memperkuat jaringan *branchless banking* dengan mengimplementasikan sistem transaksi perbankan berupa Mini ATM on EDC kepada seluruh agen secara bertahap. Hal ini bertujuan agar Mandiri Agen bisa naik kelas sebagai financial inclusion yang tercermin dari peningkatan volume dan frekuensi transaksi.
   - Menjalin kerja sama dengan Kementerian BUMN dan Dinas Sosial untuk menjadikan agen *branchless banking* sebagai agen penyalur bantuan sosial, program Kartu Tani, Program Keluarga Harapan (PKH), Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT) serta Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

10) *Corporate Real Estate*
Tugas dan tanggung CRE pada unit LST adalah melakukan pengelolaan seluruh *Asset* Tetap Tak Bergerak (ATTB) milik Bank Mandiri, termasuk sebagai berikut:
   - Merumuskan kebijakan dan menetapkan pedoman pengelolaan ATTB.
   - Melakukan perencanaan, pembangunan, dan pemeliharaan ATTB.
   - Melakukan pengendalian dalam pengelolaan ATTB.

11) *Distribution Strategy*
Tugas dan tanggung jawab *Distribution Strategy* pada unit LST adalah:
   - Menginformasikan program aksi ramah lingkungan kepada region 3,4,5, dan 9 (*region piloting*).
   - Melakukan konfirmasi kepada region terkait pelaksanaan program aksi ramah lingkungan.

12) *Retail Deposit Product Solution*
Adapun tugas dan tanggung Retail *Deposit Product Solution* pada unit LST adalah melakukan pembinaan dan pelatihan pengelolaan keuangan dan kewirausahaan, serta pendampingan/ magang kewirausahaan di beberapa negara tujuan Pekerja Migran Indonesia (PMI).

13) HC *Engagement*
HC *Engagement Group* pada unit LST berperan sebagai pendorong engangement pegawai sehingga seluruh pegawai dapat saling bersinergi secara

optimal, sehingga dapat menciptakan produktivitas kerja yang optimal.

14) Mandiri *University*
Mandiri *University* pada unit LST berperan sebagai penanggung jawab pengembangan kapasitas internal pegawai sesuai dengan kebutuhan bisnis Bank Mandiri.

15) *Treasury*
Bersama Business Unit, Credit Portfolio Risk Group, *Strategy & Performance Management Group*, *Wholesale Risk Solution & Market Risk* sebagai penanggung jawab atas inisiatif penerbitan produk jasa keuangan berwawasan lingkungan dan sosial yaitu *Sustainable/ Green/Social Bonds* secara *end-to-end*.

16) *Market Risk*
Bersama *Business Unit*, *Treasury, Strategy & Performance Management Group, Wholesale Risk Solution* & *Market Risk* sebagai penanggung jawab atas inisiatif penerbitan produk jasa keuangan berwawasan lingkungan dan sosial yaitu *Sustainable/ Green/Social Bonds* secara *end-to-end*.

Agenda kegiatan yang dilaksanakan Unit LST adalah sebagai berikut:

1) Jalur Pelaporan
Unit terkait LST bertanggung jawab secara langsung pada Komite Manajemen Risiko atas risiko-risiko terkait LST yang dikoordinasikan oleh *Credit Portfolio Risk*. Meskipun demikian, Dewan Direksi/Komisaris tetap memegang tanggung jawab penuh atas komitmen Bank terhadap tujuan dari keuangan berkelanjutan.

2) Frekuensi Rapat
Unit terkait LST akan mengadakan rapat rutin guna membahas isu-isu terkait dengan hambatan dalam pelaksanaan RAKB termasuk solusi, hambatan serta kemajuan atas implementasi RAKB. Frekuensi rapat rutin dilaksanakan secara progresif menurun seiring dengan jangka waktu penerapan RAKB dengan pertimbangan kompleksitas dan jumlah isu sehubungan LST yang lebih menantang di tahun-tahun awal penerapan dibandingkan tahun-tahun selanjutnya. Bank Mandiri menjadwalkan rapat rutin setiap bulannya.

Indikator Kinerja Utama Unit LST adalah sebagai berikut:

Bank Mandiri menetapkan 3 (tiga) indikator kinerja utama yang digunakan untuk menilai kemajuan RAKB. Ketiga indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan Kapasitas
Bank Mandiri telah merencanakan untuk memperkuat kemampuan teknis dalam hal LST dengan melakukan kegiatan pengembangan kapasitas.

Pengembangan Kapasitas sumber daya manusia Bank Mandiri merupakan aktivitas kunci untuk mewujudkan keberhasilan implementasi program kebijakan sektor. Pengembangan kapasitas dapat dilakukan melalui pelatihan dan *workshop* dengan tenaga ahli di bidang lingkungan dan sosial. Pelatihan dan workshop wajib diberikan kepada seluruh karyawan baru yang ada di unit terkait LST, sedangkan pelatihan dan *workshop* untuk tujuan refreshment diadakan secara rutin setiap 2 (dua) tahun sekali.

Tujuan pelatihan dan *workshop* adalah sebagai berikut:
- Meningkatkan kapasitas internal terkait penilaian dan penerapan kebijakan sektor.
- Memberikan pengetahuan tentang isu-isu dan peraturan terkait LST.
- Memberikan pemahaman tentang bagaimana menilai nasabah berdasarkan kebijakan sektor.
- Memberikan gambaran tentang pertimbangan utama saat menggunakan daftar periksa uji kelayakan (*due diligence*) untuk nasabah masing–masing sektor.

Untuk memonitor kemajuan dari pengembangan kapasitas, Bank Mandiri telah menetapkan indikator untuk memantau aktivitas pengembangan kapasitas. Indikator tersebut adalah:
- Persentase staf yang mengikuti pelatihan LST. Indikator tersebut dimonitor oleh unit LST dan di-*review* secara berkala setiap 3 bulan. Jika hasilnya tidak mencapai target yang ditentukan, isu ini akan dieskalasi untuk ditentukan tindak lanjut agar risiko terkait LST dapat turun.

2. Implementasi proyek nasabah percontohan kebijakan sektoral di segmen *Corporate*

Langkah awal Bank Mandiri dalam menjalankan proyek keuangan Berkelanjutan dimulai dengan mengadakan proyek percontohan implementasi kebijakan sektoral pada segmen *Corporate* dengan memilih sampel nasabah yang akan dilibatkan. Untuk itu, Bank Mandiri telah menetapkan indikator untuk mengukur keberhasilan proyek percontohan. Indikator tersebut adalah:
- Jumlah nasabah yang telah disosialisasikan topik LST. Indikator tersebut dimonitor oleh unit LST dan dipantau secara berkala setiap bulannya. Jika hasilnya tidak mencapai target yang ditentukan, isu ini akan dieskalasi untuk ditentukan tindak lanjut. Sebaliknya, jika hasil implementasi proyek percontohan memenuhi target, Bank Mandiri akan mengimplementasikan kebijakan sektoral di segmen *Corporate* ke seluruh nasabah di sektor terkait.

3. Implementasi kebijakan sektor
   Bank Mandiri telah membuat indikator untuk mengukur efektivitas dari implementasi kebijakan sektor. Indikator tersebut adalah:
   - Persentase nasabah yang sesuai dengan kebijakan sektor.
   - Persentase nasabah yang tidak memenuhi ketentuan di kebijakan sektor.

   Indikator tersebut dimonitor oleh *Wholesale Risk Solution* dan di-*review* setiap bulan. Jika hasilnya tidak mencapai target yang ditentukan, isu ini akan dieskalasi untuk ditentukan tindak lanjut agar risiko terkait LST dapat turun.

METODA DAN LINGKUP *DUE DILIGENCE* TERHADAP DAMPAK SOSIAL, EKONOMI DAN LINGKUNGAN DARI AKTIVITAS PERSEROAN

Bank Mandiri senantiasa menelaah dampak sosial, ekonomi dan lingkungan dari aktivitas bisnisnya, dengan tujuan untuk mencegah dampak negatif dan memberikan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan. Mekanisme *due diligence* yang telah diterapkan untuk tiap-tiap *core subject* dijelaskan sebagai berikut:

HAK AZASI MANUSIA

KEBIJAKAN DAN PENERAPANNYA

Sesuai dengan kegiatan usaha Bank Mandiri di industri perbankan, isu hak azasi manusia lebih terkait dengan ketenakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja dan hak-hak nasabah. Bank Mandiri telah memiliki kebijakan untuk memberikan kondisi yang aman dan nyaman bagi para pegawai, menghilangkan segala bentuk diskriminasi, baik dalam hal *gender*, suku, agama, ras, dan antar golongan serta memberikan kebebasan bagi semua pegawai untuk berpendapat dan berserikat. Bank Mandiri juga memiliki kebijakan untuk memberikan kesempatan kerja bagi penyandang difabel dan masyarakat lokal. Kebijakan-kebijakan tersebut dituangkan dalam:

1. Kebijakan Operasional (Sub Bab Sumber Daya Manusia) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2017.
2. Standar Pedoman Sumber Daya Manusia yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 20 Maret 2018.
3. Petunjuk Teknis Sumber Daya Manusia (PTSDM) dilakukan pemutakhiran dengan menggunakan konsep *employee lifecycle* (8A).
4. Standar Pedoman Operasional (SPO) *Business Continuity Management* (BCM).
5. Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Emergency Response Plan* (ERP).
6. Perjanjian Kerja Bersama.
7. *Code of Conduct*.

Hak azasi yang terkait dengan hak konsumen (nasabah), Bank Mandiri memiliki kebijakan untuk memenuhi harapan para nasabah. Kebijakan pelayanan nasabah mempertimbangkan 3 (tiga) *critical point*, yaitu kepatuhan terhadap regulasi, memberikan kenyamanan bagi nasabah, dan tetap memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja Bank. Kebijakan Bank Mandiri terkait dengan pemenuhan hak-hak nasabah mengacu pada kebijakan dan regulasi yang berlaku di Indonesia yaitu Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan dan Peraturan Bank Indonesia No. 7/7/PBI/2005 tentang Penyelesaian Pengaduan Nasabah, dimana telah diubah dengan PBI No. 10/10/PBI/2008 Tentang perlindungan nasabah. Berdasarkan peraturan-peraturan tersebut, Bank Mandiri telah menyusun dan menerapkan pedoman yang komprehensif terkait pengelolaan pengaduan nasabah dalam bentuk Standar Pedoman Operasional (SPO) Pengelolaan Pengaduan Nasabah. Terkait dengan kerahasiaan data nasabah, Bank Mandiri telah memiliki Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Transparansi Penggunaan Data Pribadi Nasabah (TPDPN).

Berbagai kebijakan terkait dengan hak azasi manusia tersebut telah disosialisasikan dengan baik. Kebijakan-kebijakan tersebut menjadi pedoman bagi pihak-pihak terkait dalam melaksanakan penerapan tanggung jawab sosial terkait hak asasi manusia.

MEKANISME PEMANTAUAN

Dalam rangka memantau efektivitas penerapan tanggung jawab sosial terkait hak azasi manusia, secara periodik Bank Mandiri telah melakukan survei yang relevan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan berkelanjutan. Terkait dengan ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja, Bank Mandiri melaksanakan survei *engagement* pegawai setiap tahun. Sedangkan terkait dengan kepuasan nasabah, Bank Mandiri telah melaksanakan survei kepuasan nasabah setiap tahun.

MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

Dalam rangka mengatasi adanya dampak negatif atas keputusan dan kegiatan operasional, Bank

Mandiri senantiasa berupaya menangani keluhan para pemangku kepentingan, khususnya pegawai dan nasabah, dengan efektif. Bank Mandiri telah menyediakan media bagi pegawai untuk menyampaikan keluhan baik melalui media khusus maupun melalui Serikat Pegawai Bank Mandiri (SPBM). Penyelesaian keluh kesah Pegawai dilakukan secara berjenjang sesuai hirarki yang telah ditetapkan. Mekanisme penyeleseian keluhan pelanggan diterapkan melalui beberapa bentuk seperti penyusunan PKB, pembentukan serikat pegawai, Lembaga Kerjasama Bipartit antara Bank Mandiri dan pegawai serta tersedianya wadah bagi pegawai untuk mencurahkan keluh kesah terkait masalah pekerjaan yang disebut dengan HC4U.

Bank Mandiri juga telah menyediakan saluran pengaduan nasabah dengan berbagai media dan akan dijelaskan lebih rinci dalam bagian Tanggung Jawab Sosial Terkait Konsumen dalam Laporan Tahunan ini. Bank Mandiri selalu berupaya untuk segera menindaklanjuti dan menyelesaikan pengaduan dan keluhan nasabah sesuai dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang telah ditetapkan.

OPERASI YANG ADIL

KEBIJAKAN DAN PENERAPANNYA

Bank Mandiri memiliki berbagai kebijakan yang mengatur dilaksanakan operasi yang adil diantaranya kebijakan *whistleblowing system* (WBS), *Code of Conduct*, dan kebijakan gratifikasi. Dalam kebijakan *whistleblowing system*, Bank Mandiri memiliki mekanisme *whistleblowing system* (WBS) yaitu Program *Letter to CEO* (LTC). Penerapan *Code of Conduct* di Bank Mandiri berupa standar etika yang mengatur perilaku jajaran Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis.

Sedangkan kebijakan gratifikasi pada Bank Mandiri yaitu dengan larangan penyalahgunaan wewenang, larangan meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima gratifikasi yang berhubungan dengan jabatannya dan berlawanan dengan kewajibannya, larangan meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga dan lainnya yang akan dijelaskan lebih rinci dalam bagian Tanggung Jawab Sosial Terkait Operasi yang adil.

MEKANISME PEMANTAUAN

Dalam pemantauan atas penerapan operasi yang adil, Bank Mandiri melakukan evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan GCG. Bank Mandiri juga melakukan *self assessment* yang dilakukan pada semester I dan II di 2019. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan GCG dengan melakukan *Assessment* yang dinilai oleh CGPI yaitu The Indonesian Institute of Corporate Governance (IICG).

MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

Bank Mandiri telah menyediakan media pelaporan atas perbuatan atau indikasi *fraud* dan/atau *non fraud* yang dapat merugikan nasabah maupun Bank Mandiri yaitu dapat melalui *Website* https://whistleblowing.tips/wbs/@bmri-lettertoceo, email ke bmri-lettertoceo@rsm.id, surat yang di alamatkan ke PT RSM Indonesia melalui PO BOX 1007 JKS 12007 dan SMS dan Whatsapp ke nomor 0811900777.

LINGKUNGAN HIDUP

KEBIJAKAN DAN PENERAPANNYA

Bank Mandiri telah memiliki beberapa kebijakan terkait dengan aspek lingkungan hidup, diantaranya Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM) yang melarang pembiayaan untuk usaha atau proyek yang membahayakan lingkungan. Kewajiban calon debitur untuk menyerahkan Analisa Dampak Lingkungan (AMDAL) dalam pembiayaan kepada usaha/industri yang diwajibkan atau Upaya Pengelolaan Lingkungan (UKL) - Upaya Pemantauan Lingkungan (UPL) sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Sedangkan kebijakan Bank Mandiri terkait pengelolaan dan perlindungan lingkungan hidup diwujudkan dalam bentuk himbauan, anjuran dan peraturan internal Bank Mandiri dalam rangka meminimalisir dampak operasional Bank Mandiri terhadap lingkungan hidup. Bank Mandiri senantiasa melakukan upaya pelaksanaan efisiensi operasional kepada seluruh Unit Kerja yang meliputi seluruh Group, Kantor Wilayah dan Kantor Cabang.

MEKANISME PEMANTAUAN

Untuk mengetahui kualitas air limbah, Bank Mandiri melakukan pengecekan air limbah dengan mengirimkan contoh ke Laboratorium Lingkungan Hidup Daerah, Dinas Lingkungan Hidup, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, sebulan sekali. Dalam penanganan emisi Gas Rumah Kaca, Bank Mandiri melakukan uji emisi terhadap 6 buah genset yang dioperasikan Bank Mandiri. Selain emisi udara, kepedulian terhadap lingkungan juga ditunjukkan Bank Mandiri dengan melakukan uji kebisingan secara berkala di beberapa tempat, seperti halaman depan gedung, halaman belakang gedung, depan area *basement*, dan *lobby* selatan.

MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

Sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan yang berkaitan dengan lingkungan hidup, baik dalam

pengembangan produk/jasa keuangan maupun dalam pelestarian lingkungan hidup, Bank mandiri memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk menyampaikan saran atau keluhan yaitu dengan mengirimkan email ke *customer care* di alamat email mandiricare@bankmandiri.co.id.

KETENAGAKERJAAN, KESEHATAN, DAN KESELAMATAN KERJA

KEBIJAKAN DAN PENERAPANNYA

Bank Mandiri senantiasa memberikan perlakuan yang sama bagi seluruh pegawainya, karena kepentingan pegawai merupakan prioritas utama yang harus dipenuhi. Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki kebijakan untuk memberikan lingkungan kerja yang aman dan nyaman bagi pegawai. Kebijakan internal terkait ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja Antara lain sebagai berikut:

1. Kebijakan Sumber Daya Manusia dan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Bank Mandiri dan seluruh pegawai Bank Mandiri.
   Kebijakan ini diterapkan untuk menciptakan kondisi yang optimal sehingga kegiatan operasional berjalan lancar demi kemajuan perusahaan. Selain itu, kebijakan ini mengatur waktu kerja, cuti, gaji maupun tunjangan yang berhak diterima pegawai.
2. Standar Pedomanan Operasional (SPO) *Business Continuity Management* (BCM).
   SPO BCM merupakan pedoman umum dalam mempersiapkan Bank Mandiri untuk menghadapi dan melindungi dari berbagai potensi kerugian finansial dan non finansial yang bersifat catastrophic sebagai dampak dari kejadian bencana.
3. Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Emergency Response Plan* (ERP).
   PTO ERP merupakan salah satu komponen BCM sebagai pedoman/panduan dalam menjaga kemanan dan keselamatan jiwa seluruh pegawai, nasabah, dan pihak ketiga pada saat terjadi gangguan/bencana, termasuk kegiatan penyelamatan data penting dan aset Bank.

MEKANISME PEMANTAUAN

Dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial terkait ketenagakerjaan, setiap tahunnya Bank Mandiri melakukan survei kepuasan pegawai. Dengan meningkatnya hasil survei kepuasan pegawai diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan dan memotivasi pegawai sehingga akan berpengaruh pada angka produktifitas pegawai.

MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

Bank Mandiri menyusun suatu mekanisme pengaduan masalah ketenagakerjaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, syarat-syarat kerja dan keadaan kepegawaian dengan mengedepankan sikap saling menghargai, menghormati dan bekerja sama memberikan solusi yang terbaik dalam menghadapi permasalahan dengan tetap menjunjung tinggi etika profesi.

Mekanisme ini diterapkan melalui beberapa bentuk seperti penyusunan PKB, pembentukan serikat pegawai, Lembaga Kerjasama Bipartit antara Bank Mandiri dan pegawai serta tersedianya wadah bagi pegawai untuk mencurahkan keluh kesah terkait masalah pekerjaan yang disebut dengan HC4U.

KONSUMEN

KEBIJAKAN DAN PENERAPANNYA

Dalam menjalankan tanggung jawab perusahaan kepada konsumen, Bank Mandiri mengacu pada kebijakan dan regulasi yang berlaku di Indonesia, yaitu POJK No. 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan. Kerahasiaan Data Nasabah telah diatur dalam ketentuan internal Bank Mandiri, antara lain pada Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Transparansi Penggunaan Data Pribadi Nasabah (TPDPN). Selain itu, Bank Mandiri mengacu pada kebijakan Peraturan Bank Indonesia No. 7/7/PBI/2005 tentang Penyelesaian Pengaduan Nasabah, dimana telah diubah dengan PBI No. 10/10/PBI/2008 Tentang perlindungan nasabah. Seluruh pengaduan yang sudah diterima dari berbagai macam media pengaduan selanjutnya diteruskan langsung ke unit penyelesaian terkait dan dimonitor langsung oleh *Customer Care Group* untuk memastikan kepada nasabah bahwa penyelesaian pengaduan akan dilakukan sesuai dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang sudah ditetapkan.

MEKANISME PEMANTAUAN

Bank Mandiri bekerjasama dengan PT Kadence International untuk melaksanakan *Customer Satisfaction Survey* terhadap *contact point* cabang dan *electronic banking* (*e-banking*) untuk mengetahui sudah sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan Bank Mandiri. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan *Customer Satisfaction Survey* terhadap segmen bisnis Retail dan *Wholesale*.

MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

Setiap keluhan ataupun pengaduan dari nasabah dapat disampaikan ke Bank Mandiri melalui beberapa sarana antara lain, melalui Mandiri Call, *website*, *email*, ataupun media sosial yang dimiliki Bank Mandiri (Twitter, Facebook dan Telegram). Nasabah juga dapat mendatangi langsung Kantor Cabang Bank Mandiri di seluruh Indonesia ataupun menyampaikan pengaduan melalui surat resmi yang disampaikan secara langsung, dikirim melalui pos maupun faksimili.

PENGEMBANGAN SOSIAL DAN KEMASYARAKATAN

KEBIJAKAN DAN PENERAPANNYA

Dalam penerapan tanggung jawab sosial terkait pengembangan sosial kemasyarakatan, Bank Mandiri patuh terhadap peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara. Program tanggung sosial perusahaan terhadap pengembangan sosial kemasyarakatan meliputi Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan, Program Inklusi Keuangan, serta Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.

MEKANISME PEMANTAUAN

Bank Mandiri setiap tahunnya melaksanaan Tanggungjawab sosial terkait kemasyarakatan. Pelaksanaan program tersebut dituangkan dalam laporan PKBL Bank Mandiri. Di dalam Laporan PKBL terdapat penyusunan dan penyajian program PKBL dan juga cara pengelolaan dana kegiatan PKBL.

MEKANISME PENANGANAN KELUHAN

Dalam kegiatan tanggung jawab terkait kepengembangan kemasyarakatan sering terdapat kendala-kendala dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, apabila terdapat kendala atau keluhan dalam kegiatan kemasyarakatan, dapat mengirimkan email ke *Customer Care* Bank Mandiri di alamat email mandiricare@bankmandiri.co.id atau melalui sarana telepon di nomor 14000.

STAKEHOLDER PENTING YANG TERDAMPAK ATAU BERPENGARUH PADA DAMPAK DARI KEGIATAN PERSEROAN

Dalam menjalankan usahanya, Bank Mandiri berinteraksi dengan berbagai *stakeholder*, baik secara langsung maupun secara tidak langsung terdampak dari kegiatan Bank Mandiri. Bank Mandiri selalu berkomitmen dalam meningkatkan pelibatan *stakeholder* guna meningkatkan nilai pemegang saham dan *stakeholder* lainnya. *Stakeholder* yang signifikan terkait dengan kegiatan Bank Mandiri serta strategi dan program kerja yang telah dilaksanakan dalam meningkatkan pelibatan pemangku kepentingan adalah sebagai berikut:

Pemangku Kepentingan	Basis Identifikasi	Potensi Dampak
Pemegang Saham	Hubungan ekonomi, kepemilikan dan legal	1. Peningkatan kinerja Bank Mandiri yang semakin membaik. 2. Nilai saham yang tumbuh positif.
Masyarakat	Relasi sosial, lisensi sosial, tanggung jawab sosial, serta kedekatan dengan Bank Mandiri	1. Progress dan pengembangan PKBL. 2. Meningkatnya kesempatan kerjasama dalam program PKBL. 3. Peningkatan edukasi dan pemahaman penggunaan keuangan yang efektif.
Pegawai, Organisasi Pegawai	Legal dan pemangku kepentingan yang membantu pencapaian tujuan perusahaan	1. Hak-hak pegawai. 2. Meningkatkan efektivitas hubungan manajemen dan pegawai.
Pemerintah, Regulator, Legislatif Nasabah	Legal dan kepentingan Lembaga Jasa Keuangan	1. Kepatuhan terhadap seluruh regulasi yang berlaku 2. Tata kelola Perusahaan yang baik 3. Kerja sama dalam program CSR
Nasabah	Hubungan ekonomi	1. Peningkatan intensitas penyelenggaraan edukasi terkait produk dan layanan keuangan Bank Mandiri, terutama bagi nasabah baru dan masyarakat yang belum teredukasi akses keuangan. 2. Peningkatan fasilitas dan akses perbankan serta keamanan transaksi. 3. Transparansi informasi layanan Perusahaan.

Pemangku Kepentingan	Basis Identifikasi	Potensi Dampak
Rekanan	Hubungan ekonomi dan legal	Transparansi dalam proses pengadaan
Media Massa	Relasi sosial, lisensi sosial	Keterbukaan informasi yang akurat dan terkini

ISU-ISU PENTING SOSIAL, EKONOMI DAN LINGKUNGAN PENTING TERKAIT DAMPAK KEGIATAN PERSEROAN

Dalam menentukan isu sosial, ekonomi dan lingkungan penting yang terkait dampak dari kegiatan Bank Mandiri, secara rutin Bank Mandiri melakukan *Focus Group Discussion* (FGD) dengan berbagai *stakeholders* internal maupun eksternal. Isu penting tersebut kemudian dijadikan dasar bagi Bank Mandiri untuk memprioritaskan dengan melakukan pendekatan-pendekatan manajemen dalam mengelolanya. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri perbankan, isu penting yang menjadi prioritas lebih difokuskan pada isu ekonomi dan sosial, seperti disajikan sebagai berikut:

Topik Material	Kenapa Topik Ini Material
Kinerja Ekonomi	Menggambarkan pencapaian dan kinerja Bank Mandiri selama tahun pelaporan.
Dampak Ekonomi Tidak Langsung	Menggambarkan komitmen dan manfaat atas keberadaan Bank Mandiri bagi masyarakat.
Antikorupsi	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri untuk menyelenggarakan operasional perusahaan secara bersih, jujur dan transparan.
Topik Lingkungan	
Energi	Menggambarkan kepedulian Bank Mandiri terhadap pengelolaan energi yang ketersediannya kian terbatas.
Air	Menggambarkan kepedulian Bank Mandiri terhadap pengelolaan sumber daya air yang ketersediannya kian terbatas.
Emisi	Menggambarkan kepedulian Bank Mandiri terhadap emisi gas rumah kaca yang berdampak besar pada perubahan iklim.
Efluen dan Limbah	Menggambarkan kepedulian Bank Mandiri dalam mengelola air limbah sehingga tidak mencemari lingkungan.
Kepatuhan Lingkungan	Menggambarkan komitmen terhadap berbagai peraturan lingkungan sehingga operasional Bank Mandiri tidak berdampak negatif bagi lingkungan.
Topik Sosial	
Kepegawaian	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri tentang pentingnya pengelolaan pegawai sebagai aset penting bagi keberlanjutan usaha.
Kesehatan dan Keselamatan Kerja	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam menyediakan tempat kerja yang aman dan nyaman sehingga pegawai lebih produktif dan berkomitmen tinggi terhadap pekerjaannya.
Pelatihan dan Pendidikan	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam upaya meningkatkan kompetensi pegawai sebagai modal penting untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat.
Keanekaragaman dan Kesempatan Setara	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam menghargai keberagaman dan kesetaraan untuk maju dan berkembang tanpa membedakan suku, agama, ras dan sebagainya.
Privasi Pelanggan (Perlindungan Informasi Nasabah)	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam menjaga kerahasiaan data nasabah sehingga tercipta kepercayaan dan loyalitas nasabah.
Kepatuhan Sosial Ekonomi	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam mentaati peraturan tentang sosial-ekonomi, seperti ketenagakerjaan, bersaing sehat, dan non-diskriminasi.

LINGKUP TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

Dalam menerapkan tanggung jawab sosial perusahaan, Bank Mandiri mengacu pada ISO 26000. Lingkup tanggung jawab sosial Bank Mandiri adalah meliputi:

1. Tata Kelola Tanggung Jawab Sosial
2. Hak Azasi Manusia
3. Ketenagakerjaan
4. Lingkungan Hidup
5. Operasi Yang Adil
6. Pemenuhan Kepentingan Pelanggan
7. Kemasyarakatan

Lingkup tanggung jawab sosial yang merupakan kewajiban adalah memenuhi peraturan perundang-undangan terkait di antaranya disajikan sebagai berikut:

Core Subject	Peraturan Terkait
Hak Azasi Manusia	1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan. 2. Peraturan Bank Indonesia No. 7/7/PBI/2005 tentang Penyelesaian Pengaduan Nasabah.
Operasi Yang Adil	Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2001 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 Tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi
Lingkungan Hidup	Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas.
Ketenagakerjaan, Kesehatan, dan Keselamatan Kerja	1. UU Ketenagakerjaan Republik Indonesia No 13 Tahun 2013 2. Keputusan Menteri Ketenagakerjaan No. 228 Tahun 2019 Tentang Jabatan Tertentu Yang Dapat Diduduki Oleh Tenaga Kerja Asing.
Konsumen	1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan. 2. Peraturan Bank Indonesia No. 7/7/PBI/2005 tentang Penyelesaian Pengaduan Nasabah, dimana telah diubah dengan PBI No. 10/10/PBI/2008 Tentang perlindungan nasabah.
Pengembangan Sosial dan Kemasyarakatan	Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor: PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

Sedangkan lingkup tanggung jawab sosial yang melebihi kewajiban tercermin dari pelaksanaan kegiatan operasional yang merupakan penerapan dari pilar *sustainable operation* dan pilar *corporate social responsibilities* dan UMKM seperti yang dijelaskan dalam bagian Komitmen Tanggung Jawab Sosial.

Di samping itu, Bank Mandiri termasuk salah satu dari 8 (delapan) Bank besar di Indonesia yang dikenal sebagai *First Movers on Sustainable Banking*. Kedelapan Bank tersebut telah membentuk suatu wadah komunikasi terkait penerapan keuangan berkelanjutan yaitu Inisiatif Keuangan Berkelanjutan (IKBI) pada tanggal 31 Mei 2018 di Jakarta. Kegiatan tersebut kemudian dilanjutkan dengan seminar keuangan berkelanjutan dengan tema "CSE *Dialogue on Sustainable Finance*." IKBI dibentuk dengan tujuan untuk mendukung penerapan norma keuangan berkelanjutan yang efektif dan inklusif. IKBI diharapkan dapat membangun sinergi dalam pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs).

STRATEGI DAN PROGRAM KERJA

Strategi dan program kerja tanggungjawab sosial untuk tiap-tiap *core subject* tanggung jawab sosial disampaikan sebagai berikut:

Core Subject	Strategi	Program Kerja
Hak Azasi Manusia	Menekankan pada pemenuhan hak azasi manusia terkait ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja serta kepuasan nasabah.	1. Koordinasi rutin dengan SKBM. 2. Penanganan keluhan karyawan melalui wadah HC4U. 3. Pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai. 4. Edukasi nasabah. 5. Mandiri *Intellegent Assistant* (MITA). 6. Penanganan keluhan nasabah. 7. Penjelasan penyelesaian permasalahan nasabah melalui *Press Conference* pada berbagai media masa. 8. Program-program lainnya yang relevan.
Operasi Yang Adil	Menekankan tidak terdapatnya konflik kepentingan dalam setiap keputusan bisnis, melakukan persaingan bisnis yang sehat dan penerapan WBS dan *Code of Conduct* secara efektif.	1. Penandatanganan pernyataan tahunan terkait kepatuhan kode etik pegawai oleh seluruh pegawai. 2. Sosialialisasi berbagai pedoman pedoman GCG seperti Kebijakan Gratifikasi, WBS, dan *Code of Conduct* 3. Pengelolaan Gratifikasi, WBS, dan *Code of Conduct*. 4. Penyempurnaan Petunjuk Teknis Operasional Pengendalian Gratifikasi. 5. Penandatangan Pakta Integritas oleh Dewan Komisaris, Direksi dan seluruh pegawai. 6. Audit pengadaan barang dan jasa. 7. *Vendor Meeting* dan *Vendor Gathering*. 8. Survei Kepuasan Vendor. 9. Program-program lainnya yang relevan.
Lingkungan Hidup	Menekankan pada penerapan keuangan berkelanjutan serta penghematan penggunaan energi dan air.	1. *Green Banking* yaitu penyaluran kredit yang ramah lingkungan dan penggunaan *Digital Banking* dalam kegiatan perbankan. 2. Kegiatan pengehematan energi dan air dengan menerapkan konsep bangunan hijau yang ramah lingkungan di komplek Mandiri University dan penghematan energi listrik dengan mengurangi kelebihan listrik di seluruh unit kerja Kantor Bank Mandiri melalui pemadaman lampu ruang kerja saat jam istirahat dan melakukan pemadaman listrik dan public area pada saat siang hari. 3. Kegiatan pengelolaan lingkungan hidup dan limbah yang dihasilkan di Kantor Pusat dengan penggunaan *recycle water* dan menggunakan lampu hemat energi. 4. Kegiatan penghematan penggunaan kertas dengan mengembangkan administrasi nir-kertas dengan memanfaatkan teknologi informasi. 5. Kegiatan pelestarian lingkungan berupa Proyek Perhutanan Sosial Muara Gembong. 6. Program-program lainnya yang relevan.
Ketenagakerjaan, Kesehatan, dan Keselamatan Kerja	Menekankan pada strategi pemenuhan hak-hak pegawai, seperti kesetaraan gender dan kesempatan kerja, memberikan fasilitas kesehatan yang memadai, dan	1. Program kesejahteraan yang bersifat material yang berkaitan langsung dengan prestasi pegawai. 2. Program kesejahteraan pegawai yang bersifat non material berupa pemberian fasilitas dan pelayanan kepada seluruh pegawai Bank Mandiri tanpa diskriminasi. 3. Menggunakan pendekatan smell of place dalam kegiatan kesejahteraan pegawai untuk menciptakan suasana yang membuat pegawai happy dan produktif. 4. Program *training*, pelatihan dan Pendidikan. 5. Program apresiasi khusus kepada pegawai seperti Mandiri *Best Employee*, Mandiri *Employee Award* dan *National Frontiner Championship.* 6. Memfasilitasi kegiatan-kegiatan SPBM 7. Program pelatihan pensiun. 8. Memfasilitasi kegiatan-kegiatan olah raga bagi pegawai. 9. Kegiatan-kegiatan terkait keselamatan kerja pegawai yaitu inspeksi peralatan proteksi kebakaran gedung, standarisasi spesifikasi, penempatan perangkat keselamatan gedung dan jalur evakuasi, dan melakukan penyampaian informasi keadaan darurat terhadap pegawai, tamu dan tim tanggap darurat gedung. 10. Survei *Engagement* Pegawai. 11. Memfasilitasi tunjangan kesehatan melalui fasilitas BPJS. 12. Program-program lainnya yang relevan.

Core Subject	Strategi	Program Kerja
Konsumen	Menekankan pada strategi kepuasan nasabah dan melindungi kerahasiaan data nasabah	1. Penanganan pengaduan nasabah. 2. Menjaga kerahasiaan data nasabah sesuai dengan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Transparansi Penggunaan Data Pribadi Nasabah (TPDPN). 3. Edukasi Nasabah. 4. Pelayanan nasabah melalui fitur Mandiri *Intellengent Assistant* (MITA). 5. Penanganan keluhan nasabah. 6. Menyelenggarakan survei kepuasan nasabah. 7. Program-program lainnya yang relevan.
Pengembangan Sosial dan Kemasyarakatan	Menekankan pada strategi tanggung jawab sosial dan bina lingkungan serta kegiatan edukasi dan kewirausahaan	1. Program Wirausaha Muda Mandiri (WMM). 2. Program Mandiri Sahabatku. 3. Program dukungan terhadap implementasi Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif atau LAKU PANDAI dengan meningkatkan Agen *Branchless Banking*. 4. Program Mandiri Peduli Pengembangan Sosial Kemasyarakatan antara lain: Rumah Kreatif BUMN, dan Pembangunan Balkondes. 5. Program BUMN Hadir Untuk Negeri antara lain: Siswa Mengenal Nusantara, dan Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB). 6. Program penyaluran bantuan sosial non tunai. 7. Program-program lainnya yang relevan.

Pelibatan pemangku kepentingan diarahkan pada kepentingan Bank Mandiri dengan memperhatikan tanggung jawab sosial perusahaan, kepedulian terhadap masalah-masalah lingkungan, serta memperhatikan skala prioritas dalam membangun komunikasi dengan berbagai mitra strategis.

Proses pelibatan pemangku kepentingan mencakup upaya Bank Mandiri untuk memenuhi harapan dari setiap pemangku kepentingan dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki, dengan cara yang tepat, dapat dipertanggungjawabkan, serta tidak bertentangan dengan ketentuan yang diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tabel Pemangku Kepentingan Bank Mandiri

Pemangku Kepentingan	Basis Identifikasi	Topik Pembahasan	Pendekatan dan Respons	Frekuensi Pendekatan
Pemegang Saham	Hubungan ekonomi, kepemilikan dan legal	1. Peningkatan kinerja Bank Mandiri yang semakin membaik. 2. Nilai saham yang tumbuh positif.	1. Penguatan kemampuan, ketrampilan dan keahlian pegawai. 2. Meningkatkan Kinerja Perusahaan.	Komunikasi dilakukan dengan menyelenggarakan RUPS atau pertemuan sesuai dengan kebutuhan.
Masyarakat	Relasi sosial, lisensi sosial, tanggung jawab sosial, serta kedekatan dengan Bank Mandiri	1. Progres dan pengembangan PKBL. 2. Meningkatnya kesempatan kerjasama dalam program PKBL. 3. Peningkatan edukasi dan pemahaman penggunaan keuangan yang efektif.	1. Optimalisasi PKBL. 2. Meningkatkan jumlah mitra binaan baru. 3. Memberikan konsultasi dan pelatihan yang lebih luas mengenai perencanaan keuangan kepada masyarakat luas.	Pemberdayaan, Kolaborasi, dan Konsultasi 1. Menyelenggarakan Bina Lingkungan. 2. Menyelenggarakan Program Wirausaha Muda Mandiri. 3. Menyelenggarakan konsultasi edukasi tentang perencanaan keuangan. 4. Menyertakan perguruan tinggi dan pihak ketiga dalam pendampingan pelaksanaan PKBL.

Pemangku Kepentingan	Basis Identifikasi	Topik Pembahasan	Pendekatan dan Respons	Frekuensi Pendekatan
Pegawai, Organisasi Pegawai	Legal dan pemangku kepentingan yang membantu pencapaian tujuan perusahaan	1. Hak-hak pegawai. 2. Meningkatkan efektivitas hubungan manajemen dan pegawai.	1. Memberikan hak penuh kepada pegawai terhadap PKB yang telah ditetapkan. 2. Konsistensi melakukan pertemuan berkala dalam berbagai forum antara manajemen dengan pegawai.	Konsultasi dan Komunikasi 1. Menjamin pemenuhan hak-hak normatif. 2. Menjamin kebebasan berserikat dan hak menyatakan pendapat. 3. Mengadakan pertemuan berkala dalam forum bipartit antara Bank Mandiri dan serikat pegawai. 4. Menyusun dan membuat kesepakatan kerja bersama.
Pemerintah, Regulator, Legislatif Nasabah	Legal dan kepentingan Lembaga Jasa Keuangan	1. Kepatuhan terhadap seluruh regulasi yang berlaku. 2. Tata kelola Perusahaan yang baik. 3. Kerja sama dalam program CSR.	1. Melakukan evaluasi secara berkala sebagai alat ukur efektivitas kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku. 2. Meningkatkan program-program: a. Anti Korupsi b. Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT). 3. Meningkatkan kerja sama program-program CSR dengan Pemerintah.	Kolaborasi, Konsultasi dan Komunikasi 1. Mematuhi seluruh regulasi yang berlaku. 2. Membayar pajak, retribusi dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) sesuai peraturan perundang-undangan. 3. Melakukan partisipasi aktif dalam musyawarah rencana pembangunan daerah (Musrenbang) 4. Meminta masukan berbagai lembaga pemerintah terhadap aspek-aspek operasional Bank Mandiri.
Nasabah	Hubungan ekonomi	1. Peningkatan intensitas penyelenggaraan edukasi terkait produk dan layanan keuangan Bank Mandiri, terutama bagi nasabah baru dan masyarakat yang belum teredukasi akses keuangan. 2. Peningkatan fasilitas dan akses perbankan serta keamanan transaksi. 3. Transparansi informasi layanan Perusahaan.	1. Konsistensi penyelenggaraan program-program edukasi terbuka kepada setiap nasabah Bank Mandiri. 2. Meningkatkan sistem pada fasilitas dan keamanan transaksi perbankan. 3. Memberikan informasi akurat kepada setiap nasabah mengenai informasi terkini produk dan layanan perbankan.	Konsultasi dan Informasi 1. Memastikan pelayanan dan jaminan kualitas produk keuangan. 2. Menyelenggarakan mekanisme pengaduan dan tindak lanjutnya. 3. Melakukan survei kepuasan pelanggan. 4. Menjaga privasi pelanggan. 5. Adanya forum *Customer Gathering*.
Rekanan	Hubungan ekonomi dan legal	Transparansi dalam proses pengadaan	Melaksanakan sistem pengadaan yang mematuhi prinsip-prinsip panduan kerja dan standar etika.	Kolaborasi dan Informasi 1. Membuat kontrak kerja 2. Melakukan pengawasan serta evaluasi terhadap kontrak kerja. 3. Memberikan sanksi penghentian kontrak kerja sama apabila ada pelanggaran.
Media Massa	Relasi sosial, lisensi sosial	Keterbukaan informasi yang akurat dan terkini	Memberikan informasi akurat mengenai berita terkini Bank Mandiri.	Informasi 1. Melaksanakan prinsip-prinsip keterbukaan informasi. 2. Melakukan kunjungan ke unit bisnis Perusahaan untuk memperluas dan memahami bisnis bank.

PROGRAM YANG MELEBIHI TANGGUNG JAWAB MINIMAL

Berdasarkan program-program kerja yang telah dijelaskan, beberapa program kerja yang melebihi tanggung jawab minimal di antaranya adalah:

1. Penanganan keluhan karyawan melalui wadah HC4U.
2. *Vendor Meeting*.
3. Kegiatan pelestarian lingkungan berupa Proyek Perhutanan Sosial Muara Gembong.
4. Program apresiasi khusus kepada pegawai seperti Mandiri *Best Employee*, Mandiri *Employee Award* dan *National Frontiner Championship*.
5. Pelayanan nasabah melalui fitur Mandiri *Intellengent Assistant* (MITA).
6. Program Wirausaha Muda Mandiri (WMM).
7. Program-program lainnya.

PEMBIAYAAN DAN ANGGARAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL

Pembiayaan dan anggaran tanggung jawab sosial melekat di setiap kegiatan-kegiatan operasional perusahaan yang relevan, seperti biaya ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja, biaya umum, biaya pelayanan nasabah dan lainnya.

Tabel Biaya Pengembangan Kompetensi Pegawai

Biaya Pengembangan Kompetensi (dalam juta Rupiah)	
2019	2018
633.039	592.665

Di samping itu, Bank Mandiri juga menganggarkan biaya untuk kegiatan tanggung jawab sosial dalam bentuk Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL).

Tabel Penyaluran PKBL 2019

Kategori Kegiatan	Biaya Pelaksanaan (Rp)	
	2019	2018
Bidang Lingkungan Hidup/Pelestarian alam	300.003.500	-
Bidang Kesehatan	6.806.219.759	6.424.844.584
Bidang Sarana Umum dan Ibadah	30.432.039.349	32.734.957.576
Bidang Bencana Alam	7.920.291.210	10.792.630.559
Bidang Pengembangan Sosial Kemasyarakatan dalam rangka pengentasan kemiskinan	41.162.887.810	28.505.502.677
Bidang Pendidikan	75.762.763.918	36.093.622.369
Total	162.384.205.546	114.551.556.765

Tanggung Jawab Sosial Terkait Hak Azasi Manusia



KOMITMEN DAN KEBIJAKAN

Bank Mandiri memiliki komitmen penuh terhadap penegakan Hak Asasi Manusia (HAM). Ruang lingkup tanggung jawab sosial terkait HAM meliputi pencegahan tindakan diskriminasi, kebebasan berserikat, pengaturan waktu kerja, izin karena kondisi darurat, dan kesempatan untuk menjalankan ibadah. Bank Mandiri juga telah memiliki fasilitas ruang laktasi, Mandiri *day care* (penitipan anak), dan sarana penanganan keluh kesah pegawai. Kebijakan tersebut tertuang dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Bank Mandiri dengan Serikat Pegawai Bank Mandiri.

Prinsip moral terkait Perilaku Individu, Perlindungan terhadap Harta Milik Bank, dan Penyelenggaraan Bisnis Bank sebagai dasar perilaku Jajaran Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis dituangkan dalam dokumen Business Ethic Bank Mandiri dan PKB. Bank Mandiri juga memberikan hak dan kesempatan yang sama untuk bekerja tanpa memandang perbedaan agama, etnis, ras, status sosial, warna kulit, gender, ataupun kondisi fisik lainnya, termasuk dalam hal pengangkatan calon pekerja.

LINGKUP TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG HAK ASASI MANUSIA

Lingkup tanggung jawab sosial Perusahaan terkait dengan Hak Asasi Manusia, yakni berkaitan dengan ketenagakerjaan meliputi perlakuan/tindakan diskriminasi, pengakuan dan jaminan bagi Serikat Pegawai, hak pemberian waktu kerja, cuti tahunan, izin istirahat jika melahirkan/keguguran atau sakit karena haid, izin menjalankan ibadah maupun izin meninggalkan pekerja jika ada sesuatu hal.

RENCANA KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG HAK ASASI MANUSIA

Setiap tahun, Bank Mandiri senantiasa menyusun perencanaan kegiatan yang dituangkan dalam program kerja yang dimuat dalam Rencana Kerja dan Anggaran Bank Mandiri (RKAP). Program kerja tersebut ditujukan untuk menjamin proses kerja di Bank Mandiri telah memperhatikan juga implementasi HAM antara lain pengalokasian biaya untuk kegiatan-kegiatan pegawai. Penegakan HAM juga ditunjukan dengan kebebasan bagi pegawai untuk membentuk Serikat Pegawai serta

mengadakan pertemuan antara Serikat Pegawai dengan jajaran manajemen Bank Mandiri untuk membahas hal-hal yang menjadi kebutuhan pegawai sehingga program kerja yang dimuat dalam RKAP dapat terealisasi dengan memperhatikan hasil kesepakatan Serikat Pegawai dengan manajemen Bank Mandiri.

PELAKSANAAN INISIATIF TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG HAK AZASI MANUSIA

Bank Mandiri senantiasa melaksanakan kebijakan pelaksanaan tanggung jawab sosial dengan konsisten. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri perbankan, isu hak azasi manusia lebih dititik beratkan pada isu ketenagakerjaan. Isu hak azasi manusia terkait dengan kegiatan Bank Mandiri, bukan menjadi isu yang signifikan, mengingat perbankan merupakan kegiatan usaha dalam bidang jasa yang bersifat pelayanan. Kegiatan-kegiatan pelaksanaan tanggung jawab sosial terkait dengan hak azasi manusia meliputi:

Perlakuan/Tindakan Diskriminasi

1. Jajaran Bank Mandiri menjunjung tinggi hak azasi manusia.
2. Jajaran Bank Mandiri senantiasa mencegah praktik diskriminasi dalam segala bentuknya.

Pengakuan dan Jaminan Bagi Serikat Pegawai

1. Setiap Pegawai telah diberikan hak untuk menjadi anggota Serikat Pegawai dengan mengajukan permohonan secara tertulis dan oleh karena itu Bank tidak diperkenankan melarang setiap Pegawai untuk menjadi ataupun tidak menjadi anggota Serikat Pegawai.
2. Bank Mandiri telah menyediakan sebuah ruangan beserta sarananya diantaranya meja, kursi, lemari, komputer untuk Dewan Pengurus Pusat (DPP), Dewan Pengurus Wilayah (DPW) dan untuk Dewan Pengurus Cabang (DPC). Penyediaan ruangan untuk DPW dan DPC bergantung pada adanya ketersediaan ruangan yang penggunaannya diatur oleh Bank. Bank dapat mengijinkan penggunaan ruang rapat dengan syarat tidak sedang digunakan dan telah mendapatkan ijin tertulis dari Bank.
3. Bank Mandiri telah menjamin untuk memperlakukan atau memberikan perhatian yang sama baik kepada Pegawai yang menjadi anggota Serikat Pegawai maupun Pegawai yang bukan menjadi anggota Serikat Pegawai dalam pelaksanaan kewajiban dan pemenuhan hak-haknya.

Waktu Kerja

1. Khusus bagi pegawai wanita yang menyusui, telah diberikan kesempatan yang sepatutnya untuk melakukan laktasi dan atau menyusui anaknya selama waktu kerja.
2. Memperhatikan kelancaran operasional Bank, kerja lembur dapat dilaksanakan dengan persetujuan bersama antara Bank dengan Pegawai guna menyelesaikan pekerjaan yang tidak dapat ditunda dan untuk itu Bank akan membayar upah kerja lembur kepada Pegawai.
3. Waktu Kerja Lembur disesuaikan dengan kebutuhan operasional Bank dan Bank menetapkan fasilitas lembur. Terhadap besarnya upah mengacu pada peraturan perundangan yang berlaku.

Cuti Tahunan

1. Cuti tahunan diberikan kepada Pegawai yang telah bekerja di Bank selama 1 (satu) tahun secara terus menerus.
2. Selama menjalani masa cuti tahunan, Pegawai tetap menerima Gaji penuh.
3. Lamanya cuti tahunan ditentukan berdasarkan jabatan Pegawai yang diatur oleh Bank.
4. Ketentuan pelaksanaan cuti tahunan diatur oleh Bank.
5. Hak cuti tahunan dilaksanakan berdasarkan permintaan pegawai dan/atau penugasan oleh Bank dan disesuaikan dengan beban kerja/kebutuhan Bank.
6. Bagi pegawai yang mengajukan rencana cuti tahunan namun ditolak oleh kepala unit kerja yang bersangkutan, maka diwajibkan kepada kepala unit dimaksud untuk memberikan alasan penolakannya secara tertulis dan ditembuskan ke *Human Capital*.

Istirahat Melahirkan, Istirahat Keguguran Kandungan dan Ijin Sakit Karena Haid

1. Istirahat melahirkan dan istirahat keguguran kandungan telah diberikan kepada Pegawai wanita.
2. Istirahat melahirkan telah diberikan selama 1,5 (satu setengah) bulan sebelum saatnya melahirkan anak dan 1,5 (satu setengah) bulan sesudah melahirkan menurut perhitungan dokter kandungan atau bidan.
3. Istirahat keguguran kandungan 1,5 (satu setengah) bulan atau sesuai dengan keterangan dokter kandungan atau bidan.
4. Pelaksanaan dan pemberian fasilitas Istirahat melahirkan atau istirahat keguguran kandungan telah diatur oleh Bank.
5. Pegawai wanita yang dalam masa haid merasakan sakit dan memberitahukannya secara lisan kepada atasan langsung atau pejabat yang berwenang memberikan ijin istirahat tidak wajib bekerja pada hari pertama dan kedua pada waktu haid.



Ijin Menjalankan Ibadah
Bank Mandiri senantiasa memberikan ijin kepada Pegawai untuk menjalankan ibadah yang ketentuan pelaksanaannya diatur oleh Bank Mandiri.

Ijin Meninggalkan Pekerjaan
Bank Mandiri memberikan ijin meninggalkan pekerjaan dengan tetap menerima Gaji penuh karena:
1. Peristiwa khusus yaitu pernikahan pegawai, pegawai menikahkan anak, suami/istri/anak/menantu/orang tua/mertua/anggota dalam satu rumah meninggal dunia, kelahiran anak, istri pegawai mengalami keguguran kandungan, khitanan anak, pembaptisan anak, upacara pemotongan gigi anak kandung/angkat (Hindu), perayaan wisudi anak kandung/angkat (Budha), wisuda Pegawai.
2. Sakit, yaitu sakit dengan surat dokter selama maksimum 3 (tiga) hari, sakit tanpa surat dokter selama 1 (satu) hari dan sakit dengan rawat inap.
3. Keperluan pribadi yang penting, mendadak dan tidak dapat diwakilkan.
4. Mengalami halangan diluar kemampuan Pegawai.

Bank Mandiri telah mengatur ketentuan pelaksanaan ijin meninggalkan pekerjaan.

CAPAIAN DAN PENGHARGAAN INISIATIF TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG HAK AZASI MANUSIA

Seperti telah disampaikan pada bagian kegiatan tanggung jawab sosial terkait dengan hak azasi manusia, maka penekanan isu hak azasi manusia adalah pada isu ketenagakerjaan. Atas penerapan tanggung jawab sosial terkait dengan hak azasi manusia, Bank Mandiri telah mendapatkan penghargaan sebagai *Top 100 Asia's Best Employer Brand* dalam ajang *14th Employer Branding Awards* di 2018 yang diselenggarakan oleh *World HRD Congress*.

Tanggung Jawab Sosial Terkait Operasi yang Adil



KOMITMEN DAN KEBIJAKAN

Sebagai salah satu perwujudan dari penerapan tata kelola perusahaan yang baik, Bank Mandiri memiliki komitmen untuk senantiasa menjalankan praktik-praktik operasi yang adil. Bank Mandiri telah memiliki berbagai kebijakan yang mengatur dilaksanakan operasi yang adil diantaranya kebijakan pengendalian internal, *whistleblowing system* (WBS), *Code of Conduct*, dan kebijakan gratifikasi. Kebijakan tersebut khususnya ditujukan untuk pencegahan benturan kepentingan dan pelaksanaan kegiatan usaha yang sehat.
Ruang lingkup pelaksanaan tanggung jawab sosial terkait dengan praktik operasi yang adil yang ditekankan oleh Bank Mandiri saat ini adalah pencegahan benturan kepentingan, penerapan anti korupsi, kompetisi yang sehat, dan pencegahan perilaku Insiders. Penerapan anti korupsi diwujudkan melalui pelaksanaan WBS, *Code of Conduct* dan Kebijakan Gratifikasi.

LINGKUP TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG OPERASI YANG ADIL

Lingkup kegiatan tanggung jawab sosial terkait operasi yang adil meliputi pencegahan benturan kepentingan, implementasi *Whistleblowing System* dan *Code of Conduct*, larangan perilaku insiders, Mis-Representasi, hubungan dengan mitra kerja, perilaku dalam berkompetensi serta hubungan dengan organisasi lain.

RENCANA KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG OPERASI YANG ADIL

Bank Mandiri senantiasa mentargetkan dalam perencanaan tahunannya untuk menjamin terlaksananya semua kebijakan praktik operasi yang adil. Setiap pelanggaran yang terjadi akan dikenakan sanksi dengan tegas sesuai kebijakan Bank Mandiri dan peraturan yang berlaku.

PELAKSANAAN INISIATIF TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG OPERASI YANG ADIL

Pelaksanaan tanggung jawab sosial terkait dengan praktik operasi yang adil yang secara konsisten dilaksanakan oleh Bank Mandiri meliputi hal-hal berikut ini:

Pencegahan Benturan Kepentingan (*Conflict of Interests*)
Benturan kepentingan adalah suatu kondisi dimana Jajaran Bank Mandiri dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik yang menyangkut kepentingan pribadi, keluarga maupun kepentingan pihak-pihak lain sehingga Jajaran Bank Mandiri tersebut dimungkinkan

kehilangan obyektivitas dalam mengambil keputusan dan kebijakan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank Mandiri kepadanya.
Oleh karenanya:

1. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah berupaya dengan bersungguh-sungguh menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan. Apabila satu dan lain hal tidak dapat dihindari, maka yang bersangkutan wajib melaporkannya kepada atasan langsung.
2. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah dilarang memberikan persetujuan dan atau meminta persetujuan atas fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk: 1) Dirinya sendiri, 2) Keluarganya, dan 3) Perusahaan dimana ia dan atau keluarganya mempunyai kepentingan.
3. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah dilarang bekerja pada perusahaan lain baik sebagai direksi, karyawan, konsultan atau anggota komisaris, kecuali apabila telah mendapatkan penugasan atau ijin tertulis dari Bank. Khusus untuk anggota Dewan Komisaris dan Direksi, perangkapan jabatan mengikuti ketentuan regulator mengenai *Good Corporate Governance*.
4. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank.
5. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya.
6. Seluruh Jajaran Bank Mandiri hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan insider trading dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.

Penyalahgunaan Jabatan dan Gratifikasi

1. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung, dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk: 1) Keuntungan pribadi, 2) Keuntungan bagi anggota keluarganya, 3) Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya.
2. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima gratifikasi yang berhubungan dengan jabatannya dan berlawanan dengan kewajibannya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Termasuk pula larangan meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan fasilitas dari Bank dalam bentuk fasilitas kredit (*cash loan* dan/atau *non cash loan*), atau dalam rangka pembelian atau pendiskontoan surat-surat wesel, surat promes, cek dan kertas dagang atau bukti kewajiban lainnya, ataupun fasilitas lain yang berkaitan dengan kegiatan operasional Bank. Jenis-jenis gratifikasi dan mekanisme pelaporannya akan diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional Pengendalian Gratifikasi.
3. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan pekerjaan yang berkaitan dengan pengadaan barang maupun jasa dari Bank.
4. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan bingkisan berupa barang atau dalam bentuk lainnya pada saat-saat tertentu seperti pada Hari Raya, perayaan tertentu, musibah dan lain-lain, apabila: 1) Akibat penerimaan bingkisan tersebut diyakini menimbulkan dampak negatif dan mempengaruhi keputusan bank, dan 2) Harga bingkisan tersebut di luar batas yang wajar, maka Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera mengembalikan bingkisan tersebut dengan penjelasan secara sopan bahwa Jajaran Bank tidak diperkenankan menerima bingkisan.
5. Dalam hal pemberian bingkisan sebagaimana disebutkan dalam butir keempat di atas karena satu dan lain hal sulit dikembalikan, anggota Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera melaporkan kepada atasannya untuk mengambil tindak lanjut sesuai dengan peraturan yang berlaku.
6. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan barang promosi, maka sepanjang akibat penerimaan barang promosi tersebut diyakini tidak menimbulkan dampak negatif dan mempengaruhi keputusan Bank, Jajaran Bank dimungkinkan untuk menerima barang promosi tersebut.
7. Dalam rangka pengadaan barang dan jasa dari pihak ketiga untuk keperluan dinas Bank, Jajaran Bank Mandiri senantiasa berusaha mendapatkan harga terbaik dengan potongan harga maksimal. Potongan harga (diskon) yang diperoleh harus dibukukan untuk keuntungan Bank Mandiri.
8. Jajaran Bank Mandiri telah dilarang menggunakan jabatannya untuk meminjam dari nasabah atau berhutang kepada nasabah.
9. Seluruh Jajaran Bank Mandiri dilarang memanfaatkan kesempatan menggunakan fasilitas

Bank Mandiri untuk keuntungan sendiri di luar yang telah disediakan oleh Bank Mandiri.

Implementasi *Whistleblowing System* dan *Code of Conduct*

Bank Mandiri telah memiliki mekanisme *whistleblowing system* (WBS) yang dinamakan Program *Letter to* CEO (LTC). LTC bertujuan untuk mendeteksi perbuatan *fraud* atau indikasi fraud. Pengelolaan WBS telah dilakukan oleh pihak independen, sehingga pelaksanaannya menjadi lebih efektif. Jenis-jenis fraud yang dilaporkan diantaranya korupsi, penipuan, pencurian, penggelapan dan pemalsuan. Penjelasan lebih rinci terkait WBS telah dijelaskan dalam bagian Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Selain WBS, Bank Mandiri juga telah menerapkan *Code of Conduct* yang merupakan standar etika yang mengatur perilaku jajaran Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis. Penerapan *Code of Conduct* diharapkan dapat mendorong terwujudnya perilaku yang profesional, bertanggung jawab, wajar, patut, dan dapat dipercaya dalam melakukan hubungan bisnis dengan sesama rekan kerja maupun mitra kerja.

Larangan Perilaku *Insiders*

1. Jajaran Bank Mandiri yang memiliki informasi rahasia tidak diperkenankan menggunakan informasi tersebut untuk mengambil keuntungan bagi dirinya sendiri, keluarganya atau pihak ketiga lainnya, dengan: 1) Mempengaruhi nasabah atau individu atau institusi dalam melakukan transaksi dengan Bank. 2) Menyebarluaskan informasi tersebut kepada nasabah atau individu atau institusi.
2. Seluruh Jajaran Bank Mandiri telah dilarang menggunakan informasi internal untuk melakukan pembelian, atau memperdagangkan sekuritas, kecuali jika informasi tersebut telah diketahui oleh publik secara luas.
3. Jajaran Bank Mandiri telah dilarang menyalahgunakan posisinya dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung bagi dirinya sendiri, anggota keluarganya ataupun pihak-pihak lainnya dan/atau mempengaruhi proses keputusan yang berhubungan dengan dirinya.
4. Pengambilan keputusan untuk menjual atau membeli aset Bank Mandiri serta jasa lainnya telah diupayakan untuk dilakukan dengan mengutamakan kepentingan Bank tanpa dipengaruhi oleh Insiders.

Mis-representasi

1. Jajaran Bank Mandiri yang mewakili Bank dalam berhubungan dengan pihak ketiga telah bertindak sesuai kapasitas dan kewenangannya.
2. Jajaran Bank Mandiri yang mewakili Bank telah memberikan keterangan, dokumen dan laporan yang benar dengan cara yang benar.
3. Jajaran Bank Mandiri telah menghindarkan diri dari tindakan-tindakan yang dapat menimbulkan kesalahpahaman dari pihak lain.

Hubungan dengan Mitra Kerja

1. Jajaran Bank Mandiri senantiasa memprioritaskan kepentingan Bank Mandiri dalam berhubungan dengan mitra kerja.
2. Jajaran Bank Mandiri mencegah terjadinya korupsi, kolusi, dan nepotisme serta citra negatif dalam berhubungan dengan mitra kerja.
3. Jajaran Bank Mandiri dalam bekerja sama dengan mitra kerja telah menerapkan prinsip profesionalisme dan keadilan yang dilandasi itikad baik

Perilaku dalam Berkompetisi

1. Jajaran Bank Mandiri telah bertanggung jawab menciptakan dan menjaga kompetisi yang sehat dalam menjalankan bisnis.
2. Jajaran Bank Mandiri telah menjauhi, menghindari dan mencegah cara-cara berkompetisi yang tidak sehat dalam mengembangkan karirnya.

Hubungan dengan Organisasi Lain

1. Jajaran Bank Mandiri telah dapat melakukan kontak bisnis dengan organisasi lain termasuk kompetitor sepanjang memberikan manfaat bagi Bank.
2. Jajaran Bank Mandiri telah menghindarkan diri dari segala bentuk kolaborasi/ persekutuan yang tidak patut dengan pihak lain.

CAPAIAN DAN PENGHARGAAN INISIATIF TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG OPERASI YANG ADIL

Komitmen Bank Mandiri dalam penerapan tanggung jawab sosial terkait praktik operasi yang adil telah menjadikan Bank Mandiri meningkatkan kepercayaan para *stakeholders*. Bank Mandiri telah mendapatkan penghargaan untuk ketigabelas kalinya meraih predikat "Sangat Terpercaya" dalam penghargaan *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yang diselenggarakan oleh Indonesia *Institute for Corporate Governance*.
Di tahun 2019, Bank Mandiri juga menjadi *Top 50 Public Listed Companies ASEAN* dan *Top 3 Public Listed Companies Indonesia* dalam *Asean Corporate Governance Awards*. Selain itu rating GCG oleh The Indonesian *Institute for Corporate Directorship* (IICD) dalam ajang *ASEAN CG Scorecard 2019*, Bank Mandiri meraih kategori "*The Best Overall*".

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait Dengan Lingkungan Hidup



KOMITMEN DAN KEBIJAKAN

Bank Mandiri telah memiliki beberapa kebijakan terkait dengan aspek lingkungan hidup, baik dalam pengembangan produk/jasa keuangan maupun kebijakan yang terkait dengan pelestarian lingkungan hidup lainnya. Terkait dengan produk dan jasa, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan antara lain:

1. Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM) yang melarang pembiayaan untuk usaha atau proyek yang membahayakan lingkungan. Berkaitan dengan hal tersebut, Bank Mandiri telah memiliki Standar Prosedur Perkreditan (SPK) yang antara lain mengatur:
   a. Kewajiban calon debitur untuk menyerahkan Analisa Dampak Lingkungan (AMDAL) dalam pembiayaan kepada usaha/industri yang diwajibkan atau Upaya Pengelolaan Lingkungan (UKL) - Upaya Pemantauan Lingkungan (UPL) sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
   b. Kewajiban calon debitur untuk menyerahkan hasil penilaian Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan Dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup (PROPER) yang dikeluarkan oleh Kementerian Lingkungan Hidup.
   c. Tidak memberikan kredit kepada usaha yang merusak lingkungan, termasuk mengancam tempat/warisan budaya, flora dan fauna yang dilindungi dan sebagainya
2. Sedangkan kebijakan Bank Mandiri terkait pengelolaan dan perlindungan lingkungan hidup diwujudkan dalam bentuk himbauan, anjuran dan peraturan internal Bank Mandiri dalam rangka meminimalisir dampak operasional Bank Mandiri terhadap lingkungan hidup. Bank Mandiri senantiasa melakukan upaya pelaksanaan efisiensi operasional kepada seluruh Unit Kerja yang meliputi seluruh Group, Kantor Wilayah dan Kantor Cabang.

DAMPAK DAN RISIKO LINGKUNGAN PENTING SECARA LANGSUNG DAN TIDAK LANGSUNG

Sebagai korporasi yang bergerak di bidang perbankan, Bank Mandiri telah mengidentifikasi risiko utama yang dihadapi terutama jika penyaluran kredit diberikan kepada institusi yang memiliki permasalahan pada bidang lingkungan hidup. Oleh karena itu, Bank Mandiri memiliki kebijakan *Green Banking* terkait proses pemberian kredit, yang diatur dalam kebijakan internal Bank Mandiri.

RENCANA KEGIATAN

Bank Mandiri sebagai salah satu dari 8 (delapan) Bank yang termasuk dalam Indonesia *First Movers on Sustainable Banking*, memiliki semangat untuk menjadi perintis perbankan berkelanjutan. Langkah konkret yang dilakukan Bank Mandiri adalah mengimplementasikan RAKB 2019 – 2023 yang secara rutin dilaporkan kepada *Risk Management Policy & Committee* (RPMC) serta menyusun Rencana Aksi Keberlanjutan Bank (RAKB) 2020 – 2024 sesuai dengan POJK No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik.

Penyusunan dan implementasi RKAB merupakan aksi nyata Bank Mandiri dalam penerapan keuangan berkelanjutan dengan mengembangkan praktik manajemen risiko yang mendukung keuangan berkelanjutan. Bank Mandiri telah secara konsisten menerapkan kebijakan pembiayaan kredit pada sektor usaha ramah lingkungan dimana hal ini telah diatur dalam ketentuan internal Bank Mandiri seperti:

a. Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM) yang melarang pembiayaan untuk usaha atau proyek yang membahayakan lingkungan.
b. Standar Prosedur Perkreditan (SPK) yang antara lain mengatur:
    - Kewajiban calon debitur menyerahkan Analisa Dampak Lingkungan (AMDAL) dalam pembiayaan kepada usaha/industri yang diwajibkan atau Upaya Pengelolaan dan Pemantauan Lingkungan (UPL) sesuai ketentuan perundangan yang berlaku.
    - Kewajiban calon debitur untuk menyerahkan hasil penilaian Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan Dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup (PROPER) yang dikeluarkan oleh Kementerian Lingkungan Hidup khususnya untuk perusahaan yang mempunyai dampak penting terhadap lingkungan; mempunyai dampak pencemaran atau kerusakan lingkungan yang sangat besar; berpotensi mencemari atau merusak lingkungan; terdaftar pada pasar modal baik didalam maupun luar negeri; berorientasi ekspor.
    - *Industry Acceptance Criteria* (IAC) *Palm Oil* yang telah diperbaharui dibeberapa aspek seperti tidak diperkenankan menyalurkan pembiayaan Lahan Gambut baik debitur baru maupun eksisting Bank Mandiri; Luas lahan untuk *planted* minimal 3.000 Ha; diutamakan status lahan HGU; Memiliki Surat Ijin Usaha Perkebunan; Memiliki sertifikat ISPO atau minimal bukti pendaftaran ISPO; Memiliki SOP Pencegahan dan Penanganan Kebakaran Lahan, memiliki peralatan standar penanganan kebakaran sesuai kriteria lahan serta memiliki tim khusus penanggulangan kebakaran yang terlatih sesuai standar Ditjenbun; serta Perusahaan Perkebunan dengan luas lahan 250 Ha atau lebih wajib memfasilitasi pembangunan kebun masyarakat sekitar seluas minimal 20% dari luas areal IUP-B atau IUP atau sesuai tercantum dalam izin lokasi.

Bank Mandiri juga telah merumuskan *Sustainability Banking Principles* yaitu seluruh prinsip pengelolaan aktivitas Bank Mandiri dalam aspek *Customer*, *Business Strategy, Banking Operations, Risk Management, Human Capital* dan *Community Development*. Dalam salah satu aspek Risk Management dicantumkan bahwa Bank mempertimbangkan dan memitigasi seluruh risiko termasuk risiko *Environment and Social* dalam aktivitas bisnis.

Selain melaksanakan strategi tersebut, Bank Mandiri juga melakukan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan terkait dengan lingkungan hidup dengan biaya yang telah dikeluarkan sebagai berikut:

Kategori Kegiatan	Biaya Pelaksanaan (Rp)			
	2019	2018	2017	2016
Bidang Lingkungan Hidup/Pelestarian alam	300.003.500	-	240.090.250	411.375.000

Bank Mandiri menargetkan, bahwa dalam setiap kegiatan pemberian kredit Bank Mandiri akan selalu berpegang pada ketentuan internal yang berlaku serta selalu berupaya untuk menghindari pemberian kredit kepada proyek atau usaha yang secara nyata membahayakan lingkungan. Bank Mandiri juga akan memastikan bahwa 100% debitur telah memenuhi persyaratan AMDAL dan memperoleh predikat PROPER BIRU/HIJAU/EMAS.
Bank Mandiri juga menargetkan kegiatan penghematan energi dan pengurangan emisi dengan Program *Green Office*. Program ini merupakan bentuk nyata kontribusi dalam pengelolaan lingkungan hidup di sekitar kantor pusat dalam mendukung pengelolaan kantor yang ramah lingkungan. Dalam pelaksanaannya, pihak manajemen kantor beserta seluruh pekerja berupaya menerapkan berbagai program penghematan seperti hemat kertas, hemat listrik, dan hemat air melalui sosialisasi dan anjuran. Program tersebut dapat memberikan manfaat nyata seperti pengurangan biaya operasional, peningkatan efisiensi, dan juga peningkatan citra Bank Mandiri. Kegiatan dan aktivitas dalam mendukung terciptanya Green Office dilakukan melalui penggunaan material yang ramah lingkungan dan pemakaian energi yang lebih efisien.

KEGIATAN PROGRAM LINGKUNGAN HIDUP

Wujud dukungan Bank Mandiri terhadap pemeliharaan kelestarian lingkungan hidup tercermin dalam setiap kegiatan Bank Mandiri baik itu operasional di Kantor Pusat maupun kegiatan bisnisnya, antara lain sebagai berikut.

GREEN BANKING

Proses Pemberian Kredit
Dalam setiap proposal pengajuan kredit untuk sektor korporasi maupun komersial telah dilakukan pembahasan Analisa Dampak Lingkungan (AMDAL) yang menjadi salah satu syarat dalam ketentuan kredit.
Bank Mandiri juga menyalurkan kredit kepada perusahaan yang ramah lingkungan seperti yang bergerak dalam energi terbarukan, transportasi ramah lingkungan, dan perusahaan yang menerapkan konsep keberlanjutan. Bank Mandiri berkomitmen untuk tidak memberikan pembiayaan industri kepada perusahaan yang melakukan pembukaan lahan gambut. Adapun beberapa kebijakan ramah lingkungan pada penyaluran kredit bidang perkebunan kelapa sawit Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

- Debitur kelapa sawit diutamakan memiliki seritifikasi ISPO;
- Debitur kelapa sawit wajib menyerahkan hasil AMDAL dan PROPER; dan
- Meningkatkan persentase perusahaan dengan proper hijau dan biru dari total kredit yang diberikan.

Adapun penyaluran kredit di sektor industri Perkebunan dengan porsi terbesar komoditi kelapa sawit di tahun 2019 disajikan dalam tabel berikut:

No.	Komoditi	Jumlah Debitur	Limit Kredit (Rp Miliar)	Baki Debet (Rp Miliar)
	Corporate dan Retail-SME			
1	Kelapa Sawit	707	123.822	91.526
2	Karet	103	4.850	3.677
3	Tebu	60	3.018	2.299
4	Teh	8	419	364
5	Kopi	21	6.185	3.673
6	Komoditas Agro Lainnya	96	1.632	993
Total		**995**	**139.927**	**102.533**





Beberapa kegiatan penyaluran kredit Bank Mandiri di sektor industri perkebunan difokuskan pada pembiayaan Segmen *Corporate* dan *Commercial* sebagai berikut:

- Segmen *Corporate*
  Sepanjang tahun 2019, portofolio yang dikelola oleh segmen *Corporate* mencapai Rp329,76 triliun, dengan penyaluran kredit terbesar diberikan kepada sektor industri perkebunan kelapa sawit dan turunannya yang telah lolos sertifikasi ISPO. Standar ini merupakan bagian dari kebijakan yang dibuat oleh Kementerian Pertanian yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing minyak kelapa sawit Indonesia di pasar dunia, dan untuk ikut berpartisipasi dalam rangka memenuhi komitmen Presiden Republik Indonesia dalam mengurangi gas rumah kaca, serta memberi perhatian terhadap masalah lingkungan.

- Segmen *Commercial*
  Sepanjang tahun 2019, segmen *Commercial* mengelola portofolio sebesar Rp151,42 triliun, dengan penyaluran kredit terbesar diberikan kepada sektor perkebunan kelapa sawit dan CPO. Pemberian kredit ini bertujuan untuk mendorong pengembangan industri kelapa sawit dan CPO nasional yang berwawasan lingkungan melalui pemantauan yang ketat terhadap penerapan bisnis sehingga tidak merusak lingkungan.

Apabila segmen *Corporate, Commercial* serta segmen Retail-SME digabungkan, total penyaluran kredit untuk industri perkebunan mencapai nilai Rp139,927 miliar masih lebih besar bila dibandingkan dengan total penyaluran kredit industri perkebunan segmen Retail-Micro dengan total limit kredit Rp7.271 miliar dan total baki debet Rp5.020 miliar.

Sebagai wujud penerapan konsep keuangan berkelanjutan dalam penyaluran kredit, sekaligus dalam memelihara kelestarian lingkungan hidup, Bank Mandiri telah menyalurkan pembiayaan kepada sektor terkait Energi ramah lingkungan, antara lain:

1. Bank Mandiri telah menyalurkan pembiayaan kepada proyek Pembangkit Listrik Tenaga Air Poso (PLTA) 515 Megawatt oleh PT Poso Energy, Proyek Pembangunan PLTA Merangin 350 Megawatt oleh PT Kerinci Merangin Hidro dan Proyek PLTA lainnya.
2. Bank Mandiri juga telah menyalurkan pembiayaan terhadap proyek Pembangunan Prasarana Pengendali Banjir dan Proyek SPAM Regional Umbulan oleh PT Adhi Karya (Persero).
3. Selain itu Bank Mandiri juga menyalurkan pembiayaan kepada proyek Pembangkit Listrik Tenaga Minihidro (PLTM) antara lain adalah proyek PLTM Cikaso, PLTM Silau 2, PLTM Lebak Baran, PLTM Lebak Tundun dan PLTM Segara oleh Salim Group.

DIGITAL BANKING

Sejak diinisiasikannya penggunaan *digital banking* dalam kegiatan perbankan Bank Mandiri, maka Bank Mandiri telah melakukan penghematan kertas dalam transaksi nasabah di Kantor Cabang. Penghematan kertas juga ditingkatkan melalui *e-billing*. Adapun penjelasan lebih lanjut untuk produk dan jasa layanan *digital banking* Bank Mandiri telah dijelaskan pada bagian Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan dalam laporan tahunan ini.

KEGIATAN PENGHEMATAN ENERGI DAN AIR

Bank Mandiri menggunakan energi berupa listrik dan Bahan Bakar Minyak (BBM) untuk menunjang operasional sehari-hari. Ketersediaan listrik dipasok oleh PT PLN (Persero). Sebagai alternatif jika terjadi pemadaman sehingga tidak mengganggu operasional dan layanan, Bank Mandiri menyediakan genset. Sementara itu, selain untuk genset, energi berupa BBM

dimanfaatkan untuk kendaraan operasional. Jenis BBM yang digunakan meliputi premium, pertalite, pertamax , solar, dan dex.

Bank Mandiri menyadari bahwa listrik maupun BBM merupakan sumber energi tak terbarukan dan ketersediaannya semakin terbatas, oleh sebab itu, maka Bank Mandiri melakukan langkah-langkah untuk melakukan penghematan. Untuk menghemat listrik, Bank Mandiri menerapkan konsep bangunan hijau yang ramah lingkungan. Konsep itu diaplikasikan Bank Mandiri saat membangun Kompleks Mandiri University yang direncanakan memiliki 15 menara dengan prediksi penghematan penggunaan listrik sekitar 20%. Khusus bangunan Mandiri University di Kawasan Wijayakusuma, sudah dibangun area tampungan air berupa danau seluas lebih kurang 1,8 Ha. Air danau tersebut akan menjadi sumber air utama yang akan diolah menjadi air baku untuk kebutuhan bangunan-bangunan yang ada dalam Kawasan tersebut termasuk Mandiri University. di Kawasan Wijayakusuma tersebut luas lahan yang tidak dibangun bangunan sekitar lebih kurang 78% dari total luasannya (lebih kurang 20 Ha) dan. selebihnya dipergunakan untuk taman, area terbuka hijau, danau, saluran perimeter, jalan, area resapan air dan lain-lain. Jadi Kawasan Wijayakusuma sudah berkonsep ramah lingkungan.

Selama tahun 2019, Bank Mandiri meneruskan inisiatif dalam penghematan energi listrik dengan mengganti lampu biasa dengan lampu LED, mengganti pendingin ruangan dengan bahan ramah lingkungan, mengurangi penggunaan kelebihan listrik di seluruh unit kerja Kantor Bank Mandiri melalui pemadaman lampu ruang kerja saat jam istirahat dan melakukan pemadaman listrik di publik area pada saat siang hari. Upaya penghematan energi listrik juga dilakukan dengan memperbanyak panel kaca di gedung Kantor Pusat. Dengan demikian, saat siang hari, operasional kantor bisa mengoptimalkan pencahayaan dari sinar matahari.

Sementara itu, untuk menghemat penggunaan BBM, Bank Mandiri telah menerapkan kebijakan, antara lain mengurangi pertemuan-pertemuan fisik lintas kantor, termasuk dengan kantor di daerah, dan menggantinya dengan pertemuan jarak jauh (telekonferensi). Bank Mandiri juga mengambil kebijakan untuk mengurangi penggunaan mobil operasional kantor dan menyediakan mobil *shuttle* sebanyak empat buah.

Selain kertas dan BBM, Bank Mandiri juga menggunakan sumber daya air dalam kegiatan operasionalnya. Sumber air yang digunakan Bank Mandiri berasal dari PDAM. Air digunakan untuk keperluan *cooling tower*, kantin, kamar kecil, masjid, penyiraman tanaman dan lain-lain. Oleh karena sumber air bersih kian terbatas, dan butuh biaya besar untuk mengolah air baku menjadi air PDAM, maka Bank Mandiri menerapkan kebijakan penghematan air. Selain memasang anjuran untuk menggunakan air secara bijaksana, Bank Mandiri juga melakukan pengecekan instalasi air secara berkala sehingga bisa dilakukan perbaikan apabila terjadi kebocoran atau kerusakan lainnya.

Langkah lain untuk menghemat penggunaan air adalah menyediakan fasilitas pengelolaan air (*water recycle*) di Kantor Pusat. Air daur ulang tersebut bisa dimanfaatkan untuk berbagai keperluan, seperti penyiraman tanaman. Bank Mandiri juga memanfaatkan 30% area yang dimiliki, atau seluas 13.000 m2, dari total 39.000 m2 sebagai area terbuka hijau. Oleh karena Bank Mandiri menggunakan air yang bersumber dari PDAM dan bukan air tanah, maka selama tahun pelaporan, tidak ada keluhan atau pengaduan dari masyarakat berkaitan dengan terganggunya sumber mata air di sekitar lokasi Kantor Pusat.

Oleh karena Bank Mandiri menggunakan air yang bersumber dari PDAM dan bukan air tanah, maka selama tahun pelaporan, tidak ada keluhan atau pengaduan dari masyarakat berkaitan dengan terganggunya sumber mata air di sekitar lokasi Kantor Pusat.

KEGIATAN PENGELOLAAN LINGKUNGAN HIDUP DAN LIMBAH YANG DIHASILKAN

Dalam kegiatan pengelolaan limbah air, Bank Mandiri menggunakan *recycle water* yang dihasilkan dari pengelolaan limbah air berupa *sewage treatment plant* sehingga dapat menghemat biaya pengelolaan lingkungan. Selanjutnya, hasil pengelolaan limbah air ini digunakan oleh pengelola gedung untuk mesin pendingin dan penyiraman taman serta air mancur di Kantor Pusat.

Selain pengelolaan lingkungan hidup, operasional Bank Mandiri menghasilkan limbah padat berupa sampah dari aktivitas perkantoran, dan limbah cair dari air buangan perkantoran. Salah satu upaya untuk mengurangi limbah padat adalah dengan penggunaan lampu hemat energi (LED). Dengan menggunakan lampu LED, maka umur penggunaan lampu menjadi lebih panjang, sehingga limbah lampu menjadi menurun. Selanjutnya, Agar tidak menimbulkan masalah lingkungan, Bank Mandiri menyediakan tempat

sampah yang cukup. Sampah yang terkumpul akan dibuang di Tempat Pembuangan Akhir (TPA) oleh pihak ketiga yang bekerjasama dengan Bank Mandiri. Adapun sampah di area terbuka hijau berupa dedaunan yang rontok dimanfaatkan menjadi pupuk organik. Selain menyuburkan tanah, upaya ini juga menghemat biaya pembelian pupuk.

KEGIATAN PENGHEMATAN PENGGUNAAN KERTAS

Dalam kegiatan operasional sehari-hari seperti untuk kegiatan administrasi perkantoran, mencetak dokumen dan transaksi nasabah, penggunaan kertas sebagai salah satu bahan baku material merupakan hal yang tidak dapat dihindari. Oleh karena kertas diperoleh melalui proses pemanfaatan bubur kertas dari hasil penebangan pohon, maka Bank Mandiri berupaya untuk melakukan penghematan.

Penghematan yang dilakukan, antara lain, dengan mengembangkan administrasi nir-kertas (*paperless administration*) dan *digital banking* dengan memanfaatkan teknologi informasi, seperti *email* dan berbagai aplikasi terkini. Penghematan juga dilakukan dengan tidak mencetak dokumen yang tidak terlalu penting, mengecek ulang sebelum dokumen dicetak sehingga terhindar dari kesalahaan, mencetak dengan bolak-balik, atau memanfaatkan kembali kertas yang sudah dipakai sedangkan halaman sebaliknya masih kosong untuk keperluan administrasi internal. Untuk dokumen undangan rapat internal dan informasi pemberitahuan kepada pegawai, dilakukan melalui surat elektronik (*email*) sebagai salah satu upaya untuk mengurangi penggunaan kertas.

PELESTARIAN LINGKUNGAN

PROYEK PERHUTANAN SOSIAL MUARA GEMBONG

Dimulai sejak tahun 2018, Bank Mandiri senantiasa mendukung pelaksanaan program Perhutanan Sosial dalam mengoptimalisasi Muara Gembong dengan bertindak sebagai bank penyalur Kredit Usaha Rakyat (KUR) bagi petani tambak. Selain merevitalisasi lahan tambak seluas 830 Ha, Bank Mandiri juga mendukung program monitoring konservasi mangrove di lahan tersebut, yang ditanami oleh beberapa jenis tanaman mangrove, antara lain jenis bakau, api-api, pidada, atep, dan jeruju. Di sekitar lokasi konservasi Mangrove tersebut terdapat beberapa habitat hewan langka, antara lain habitat lutung Jawa, kera ekor Panjang, dan burung migran.

SINERGI KONSERVASI BADAK

Badak adalah salah satu satwa yang dilindungi di Indonesia namun seiring bertambahnya populasi manusia dan meningkatnya kebutuhan lahan untuk tempat tinggal menyebabkan semakin sempitnya habitat badak dan semakin terancam eksistensinya.

Mempertimbangkan bahwa salah satu tugas BUMN adalah ikut serta dalam pelestarian alam, maka sesuai arahan Kementerian BUMN, pada tahun 2019 Bank Mandiri bersinergi dengan beberapa BUMN dan *World Wildlife Fund* (WWF) Indonesia serta Yayasan Badak Indonesia (YABI) dalam program CSR berupa perlindungan dan pemulihan spesies badak, baik badak Jawa maupun badak Sumatera dari kepunahan.

SALURAN PENGADUAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL TERKAIT LINGKUNGAN HIDUP

Sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan yang berkaitan dengan lingkungan hidup, baik dalam pengembangan produk/jasa keuangan maupun dalam pelestarian lingkungan hidup, Bank mandiri memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk menyampaikan saran atau keluhan yaitu dengan mengirimkan *email* ke *Customer Care* di alamat email mandiricare@bankmandiri.co.id.

CAPAIAN DAMPAK KUANTITATIF KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL LINGKUNGAN HIDUP

DAMPAK KUANTITATIF KEGIATAN GREEN BANKING

Penerapan konsep *green banking* dalam penyaluran kredit sebagai wujud dukungan Bank Mandiri dalam memelihara kelestarian lingkungan hidup, telah berdampak antara lain sebagai berikut:

- Seluruh debitur Bank Mandiri (100%) telah memenuhi persyaratan AMDAL dengan 47,3% memperoleh predikat PROPER BIRU/HIJAU/EMAS. Hal ini tentu saja akan memberikan dampak positif bagi lingkungan hidup di wilayah negara Indonesia atas meningkatnya predikat PROPER dari berbagai perusahaan.
- Dari total 57 perusahaan kelapa sawit (perkebunan dan pengolahan sampai dengan *Crude Palm Oil* /CPO) yang menjadi debitur Bank Mandiri, 44 perusahaan sudah/sedang dalam proses sertifikasi Indonesian Sustainable Palm Oil (ISPO)/

Roundtable Sustainable Palm Oil (RSPO. Sertifikat tersebut mencerminkan peran perusahaan dalam melestarikan lingkungan hidup. Semakin banyak perusahaan yang memiliki sertifikat tersebut, diharapkan kegiatan pelestarian lingkungan hidup semakin meningkat.

DAMPAK KUANTITATIF PENGHEMATAN ENERGI DAN AIR

Sepanjang tahun 2019, Bank Mandiri telah melakukan penghematan penggunaan listrik sebesar 1.842.760 KWh dibandingkan tahun sebelumnya. Penghematan listrik juga diupayakan dengan mengurangi radiasi sinar matahari yang masuk ke bangunan dengan menggunakan kaca *Overall Thermal Transfer Value* (OTTV) rendah sehingga bisa mengurangi penggunaan listrik untuk AC serta dengan melakukan program pemadaman lampu setiap jam istirahat di seluruh kantor Bank Mandiri.

Tabel Volume Penggunaan Listrik

Tabel Volume Penggunaan Listrik (KWh)			
Uraian	**2019**	**2018**	**2017**
Energi listrik	29.114.400	30.957.160	33.581.522

Adapun untuk volume penggunaan air, tercatat mengalami kenaikan sebesar 29.457 m^3 atau sebesar 9,36%. Hal tersebut sejalan dengan peningkatan jumlah pegawai dan bertambahnya kantor operasional Bank Mandiri. Namun demikian, porsi penggunaan air dari *water recycle* mengalami kenaikan sebesar 3,64% di tahun 2019. Peningkatan tersebut mengindikasikan bahwa Bank Mandiri lebih mengutamakan penggunaan air yang bersumber dari *water recycle* dalam kegiatan dan aktivitasnya serta telah mampu mengurangi limbah air sisa buangan.

Tabel Volume dan Asal Sumber Air

Tabel Volume Penggunaan Air (m^3)			
Uraian	**2019**	**2018**	**2017**
Volume Air dari PDAM	239.691	213.897	210.556
Volume Air dari Water Recycle	104.372	100.709	72.554
Total Volume Penggunaan Air	344.063	314.606	283.110

Hasil dari kegiatan penghematan energi dan air, juga telah berdampak terhadap biaya transportasi dan biaya listrik, air dan gas.

Tabel Penghematan Energi dan Air

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2019	2018
Biaya Transportasi	499.454	441.454
Biaya Listrik, Air, dan Gas	562.274	537.431
Total Aset	1.318.246.335	1.202.252.094
Rasio Biaya Transportasi terhadap Total Aset	1:0,0003790422	1:0,0003671892
Rasio Biaya Listrik, Air, dan Gas terhadap Total Aset	1:0,0004265318	1:0,0004470202

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa jika dibandingkan dengan jumlah aset Bank Mandiri, terdapat penurunan rasio Biaya Transportasi serta Biaya Listrik, Air, dan Gas. Hal tersebut mengindikasikan bahwa upaya penghematan energi, air, dan BBM yang selama ini telah diterapkan Bank Mandiri sudah cukup berhasil.

DAMPAK KEGIATAN PENGELOLAAN LINGKUNGAN HIDUP DAN LIMBAH YANG DIHASILKAN

Seperti yang telah disampaikan sebelumnya, beberapa kegiatan pengelolaan lingkungan hidup dan pengelolaan limbah telah memberikan dampak positif. Pengelolaan limbah air berupa *sewage treatment plant* yang dikelola sendiri telah menurunkan porsi penggunaan air PDAM sehingga Bank Mandiri dapat melakukan penghematan biaya penggunaan air yang mencapai Rp2.000/m^3.

DAMPAK KUANTITATIF PENGHEMATAN PENGGUNAAN KERTAS

Penghematan penggunaan kertas telah mendorong penghematan biaya alat tulis kantor. Sepanjang tahun 2019, Bank Mandiri telah mampu melakukan penghematan biaya alat tulis kantor sebagai berikut.

Tabel Biaya Alat Tulis Kantor (dalam jutaan Rupiah)

Sumber Penggunaan kertas	2019	2018
Biaya Alat Tulis Kantor	624.990	576.906
Total Aset	1.318.246.335	1.202.252.094
Rasio Biaya Alat Tulis Kantor terhadap Total Aset	1:0,01051460	1:0,01056167

DAMPAK PELESTARIAN LINGKUNGAN

Pada Program Perhutanan Sosial di Muara Gembong, Bank Mandiri mendukung program monitoring konservasi mangrove di lahan tersebut, yang ditanami oleh beberapa jenis tanaman mangrove, antara lain jenis bakau, api-api, pidada, atep, dan jeruju. Di sekitar lokasi konservasi Mangrove tersebut terdapat beberapa habitat hewan langka, antara lain habitat lutung Jawa, kera ekor Panjang, dan burung migran. Program Perhutanan Sosial di Muara Gembong tersebut berkolaborasi dengan Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) dan Kementerian Kelautan dan Perikanan (KKP)

Begitu pula pada Program Sinergi Konservasi Badak, Bank Mandiri turut berperan dalam program-program berupa perlindungan dan pemulihan spesies badak, baik badak Jawa maupun badak Sumatera dari kepunahan

SERTIFIKASI DI BIDANG LINGKUNGAN

Dikarenakan kegiatan usaha Bank Mandiri yang tidak secara langsung berpengaruh pada lingkungan hidup, maka sampai dengan tahun 2019 Bank Mandiri belum memiliki sertifikasi terkait dengan lingkungan hidup.

CAPAIAN INISIATIF CSR BIDANG LINGKUNGAN HIDUP

Komitmen Bank Mandiri dalam pelestarian lingkungan hidup telah menjadikan Bank Mandiri meningkatkan kepercayaan para *stakeholders*. Dengan turut sertanya Bank Mandiri dalam program-program Pemerintah dan Kementerian BUMN terkait pelestarian lingkungan hidup masyarakat mendapatkan keuntungan diantaranya keuntungan ekonomi pada program Perhutanan Sosial di Muara Gembong melalui pemberian KUR dan pengembangan serta pendampingan bagi para petani tambak. Sedangkan manfaat tidak langsung diperoleh oleh masyarakat adalah dengan terjaganya hutan mangrove melalui program Perhutanan Sosial di Muara Gembong, keanekaragaman hayati dapat terjaga dan lingkungan masyarakat sekitar terhindar dari abrasi air laut.





Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja



KEBIJAKAN DAN KOMITMEN

Pegawai merupakan aset yang penting bagi Bank Mandiri. Oleh karena itu, kepentingan pegawai merupakan prioritas utama yang harus dipenuhi dan Bank Mandiri senantiasa menjamin segala hak yang dimiliki oleh pegawai berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Bank Mandiri memiliki kebijakan untuk memberikan perlakuan yang sama bagi seluruh pegawai baik dalam kesempatan kerja, remunerasi, dan pelatihan serta pengembangan. Hal tersebut tertuang dalam berbagai kebijakan Sumber Daya Manusia dan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Bank Mandiri dan seluruh pegawai Bank Mandiri.

Bank Mandiri juga memiliki kebijakan untuk memberikan lingkungan bekerja yang aman dan nyaman. Kebijakan internal terkait dengan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) telah tercantum di dalam beberapa dokumen perusahaan, antara lain sebagai berikut:

- Standar Pedoman Operasional (SPO) *Business Continuity Management* (BCM)
  SPO BCM merupakan pedoman umum dalam mempersiapkan Bank Mandiri untuk menghadapi dan melindungi dari berbagai potensi kerugian finansial dan non finansial yang bersifat *catastrophic* sebagai dampak dari kejadian bencana. Dalam SPO tersebut antara lain mengatur tentang risiko-risiko yang berpotensi

untuk terjadi di Bank Mandiri, penyebab timbulnya risiko dan cara untuk memitigasinya. SPO BCM berlaku sejak tanggal 8 Juni 2017.

- Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Emergency Response Plan* (ERP)
  PTO ERP merupakan salah satu komponen BCM sebagai pedoman/panduan dalam menjaga kemanan dan keselamatan jiwa seluruh pegawai, nasabah, dan pihak ketiga pada saat terjadi gangguan/bencana, termasuk kegiatan penyelamatan data penting dan aset Bank. Prosedur ERP terfokus pada pengamanan dan penyelamatan jiwa. PTO ERP berlaku sejak tanggal 4 September 2013.

LINGKUP DAN PERUMUSAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG KETENAGAKERJAAN, KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA

Lingkup kegiatan tanggung jawab sosial Perusahaan terkait ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja terdiri dari pada program ketenagakerjaan (meliputi keseteraan *gender* dalam kesempatan kerja, keseteraan dalam program pendidikan dan pelatihan, penggunaan tenaga kerja lokal, remunerasi, promosi, kebebasan berserikat dan pelatihan pensiun. Selanjutnya, program pemberian fasilitas kesehatan (meliputi Mandiri Club Fitness dan pemberian Asuransi BPJS) serta program keselamatan kerja (meliputi adanya inspeksi/pemeriksaaa terhadap peralatan proteksi kebakaran gedung secara rutin untuk memastikan bahwa peralatan kebakaran tersebut dapat berfungsi dengan baik).

REVIEW REGULASI KETENAGAKERJAAN

Guna menjamin kepatuhan Bank Mandiri atas ketentuan-ketentuan terkait ketenagakerjaan, telah dilakukan *review* atas ketentuan-ketentuan sebagai berikut:

Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan atau Pokok Perubahan	Latar Belakang	Dampak Terhadap Bank Mandiri
Keputusan Menteri Ketenagakerjaan No. 228 Tahun 2019 Tentang Jabatan Tertentu Yang Dapat Diduduki Oleh Tenaga Kerja Asing.	1. Klasifikasi Pekerjaan Jabatan-jabatan dalam ketentuan ini mengacu kepada *International Standard Classification of Occupations* (ISCO), yang diterbitkan oleh *International Labour Organization* (ILO) dan yang diterapkan lebih lanjut oleh pemerintah Indonesia dalam bentuk Klasifikasi Baku Jabatan Indonesia (KBJI). 2. Jabatan Non Personalia Jabatan Dewan Komisaris dan Dewan Direksi dapat diduduki oleh TKA, dengan syarat jabatan tersebut tidak memiliki tanggungjawab yang berkaitan dengan hal-hal personalia dan tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku 3. Jabatan Yang Tidak Terdaftar Jika jabatan yang akan diduduki TKA tidak terdaftar dalam Kepmen 228/2019, para pemberi kerja wajib menyerahkan permohonan izin terkait dipekerjakannya TKA tersebut kepada Menteri atau melalui pejabat yang ditunjuk 4. Evaluasi Berkala Setiap jabatan yang diduduki oleh TKA, termasuk persyaratan untuk menduduki posisi tersebut, wajib dievaluasi baik setiap 2 (dua) tahun sekali atau sewaktu-waktu apabila diperlukan.	Peraturan ini terbit dalam rangka sebagai pelaksanaan ketentuan dari Peraturan Menteri Ketenagakerjaan No. 10 Tahun 2018 tentang Tata Cara Penggunaan Tenaga Kerja Asing, yang mengatur mengenai jabatan tertentu yang dapat diduduki oleh Tenaga Kerja Asing.	Tidak ada perubahan signifikan.

PENGELOLAAN RISIKO KETENAGAKERJAAN

Sepanjang tahun 2019, risiko permasalahan ketenagakerjaan dapat dimitigasi dengan baik, hal ini terbukti dengan tidak terdapatnya perkara hubungan industrial maupun aksi unjuk rasa dari pegawai kepada manajemen. Hal tersebut merupakan hasil dari upaya Bank Mandiri untuk memenuhi kebutuhan dan harapan seluruh *stakeholder* khususnya pegawai.

RENCANA KEGIATAN

Terkait dengan praktik ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja bagi pegawai, sepanjang tahun 2019 Bank Mandiri telah menetapkan beberapa target pencapaian antara lain:

- Terjaminnya kesejahteraan pegawai sesuai dengan peraturan yang berlaku dan yang tertuang dalam PKB;
- Terjaminnya kesetaraan *gender* dalam kesempatan kerja, maupun kesetaraan dalam kesempatan memperoleh pelatihan bagi seluruh pegawai;
- Penyempurnaan skema fasilitas kesehatan bagi pegawai serta mewujudkan tempat kerja yang layak dan aman bagi seluruh pegawai Bank Mandiri.
- Terwujudnya kegiatan operasional Bank Mandiri yang berjalan sesuai dengan prosedur dan standar keamanan kerja yang berlaku, sehingga diharapkan sepanjang tahun 2019 Bank Mandiri tidak mencatat adanya kecelakaan kerja (*zero accident*) di Kantor Pusat maupun di Kantor Cabang/Regional.

KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG KETENAGAKERJAAN, KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA

KEGIATAN KETENAGAKERJAAN

KESETARAAN GENDER DALAM KESEMPATAN KERJA

Bank Mandiri senantiasa memberikan hak dan kesempatan yang sama dalam hal kesempatan bekerja tanpa memandang perbedaan agama, etnis, ras, status sosial, warna kulit, *gender*, ataupun kondisi fisik lainnya. Demikian juga dalam hal pengangkatan calon pekerja, Bank Mandiri tidak melakukan diskriminasi atas alasan apapun karena mendasarkan keputusannya pada hasil seleksi, hasil evaluasi pada masa percobaan dan orientasi pekerja.

KESETARAAN DALAM PROGRAM PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

Bank Mandiri secara berkesinambungan menyelenggarakan beberapa metode program pendidikan dan pelatihan untuk menunjang kegiatan operasional Bank Mandiri. Bank Mandiri selalu menjamin bahwa setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti setiap program pendidikan dan pelatihan yang dibuka sesuai dengan kebutuhan dan rencana pengembangan Bank Mandiri. Penjelasan lebih lanjut mengenai Program Pelatihan dan Pendidikan yang telah dilaksanakan di sepanjang 2019 dapat dilihat pada Bab Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini.

PENGGUNAAN TENAGA KERJA LOKAL

Bank Mandiri selalu berupaya untuk melaksanakan praktik ketenagakerjaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Selain praktik kesetaraan *gender* dalam kesempatan bekerja, Bank Mandiri juga senantiasa memberdayakan tenaga kerja lokal sebagai sumber daya utama dalam seluruh kegiatan operasional maupun perbankan Bank Mandiri. Sampai dengan tahun 2019, jumlah pegawai Bank Mandiri tercatat sebanyak 39.065 orang dan tidak ada pegawai asing.

REMUNERASI

Bank Mandiri senantiasa menaati seluruh aturan yang berlaku terkait remunerasi kepada pegawai. Besaran remunerasi yang diberikan telah disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku dan berada di atas standar Upah Minimum yang berlaku di wilayah operasional Bank Mandiri. Terkait dengan remunerasi, Bank Mandiri senantiasa berupaya menjaga gap rasio gaji seluruh pegawai agar tidak terdapat perbedaan yang terlalu tinggi.

Pada tabel berikut, dapat dilihat rasio gaji tertinggi dan terendah Bank Mandiri selama tahun 2019.

Tabel Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah

Uraian	Rasio
Gaji Pegawai tertinggi dan terendah	40,00 : 1
Gaji Direksi tertinggi dan terendah	1,17 : 1
Gaji Komisaris tertinggi dan terendah	1,11 : 1
Gaji Direksi tertinggi dan Pegawai Tertinggi	1,95 : 1

PROMOSI

Komitmen Bank Mandiri untuk memperlakukan secara adil kepada pegawai diwujudkan dengan memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pegawai untuk dapat mengembangkan karirnya di Bank Mandiri melalui promosi jabatan. Pelaksanaan promosi pegawai Bank Mandiri dilaksanakan dalam 2 (dua) siklus waktu yaitu *Main Promotion Cycle* (MPC) dan *Secondary Promotion Cycle* (SPC) yang dilakukan dalam sistem *Talent Mobility*.

Adapun jumlah pegawai yang memperoleh promosi grade di tahun 2019, dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel Promotion Grade Pegawai

Pegawai	2019		2018	
	MPC	SPC	MPC	SPC
Pimpinan	2.584	1.031	2.176	2.194
Pelaksana	3.836	2.075	3.342	2.353
Total	6.420	3.106	5.518	4.547
Grand Total	9.526		10.065	

KEGIATAN KESEJAHTERAAN PEGAWAI

Kesejahteraan seluruh pegawai senantiasa menjadi hal yang sangat diperhatikan oleh Bank Mandiri. Hal tersebut dilaksanakan agar selalu terjalin sinergi antar pegawai dengan Bank Mandiri demi terciptanya produktivitas kerja yang optimal. Program peningkatan kesejahteraan pegawai diberikan Bank Mandiri baik dalam bentuk material maupun non-material.

Program yang bersifat material merupakan program kesejahteraan yang berkaitan langsung dengan prestasi pegawai dan kompensasinya dapat diberikan dalam bentuk uang transportasi, uang makan, uang pensiun, tunjangan hari raya, uang jabatan, bonus, uang pendidikan, uang pengobatan, pakaian dinas, uang cuti, dan uang kematian. Sedangkan program yang bersifat non-material merupakan program kesejahteraan pegawai melalui pemberian fasilitas dan pelayanan kepada seluruh pegawai Bank Mandiri tanpa melakukan diskriminasi.

Beberapa program kesejahteraan non-material Bank Mandiri yang sudah berjalan sampai saat ini antara lain adalah penyediaan ruang laktasi khusus bagi pegawai perempuan yang sedang menyusui dan fasilitas bagi para pegawai yang sudah memiliki anak berupa Tempat Penitipan Anak (TPA) yang disebut Mandiri *Day Care* yang bertempat di Plaza Mandiri Basement 1 dengan jam operasional 07.30-17.30 WIB dan dibuka setiap hari kerja. Selain dua hal tersebut, Bank Mandiri juga rutin melaksanakan kegiatan yang bertujuan untuk menjaga tingkat *engagement* pegawai, antara lain kegiatan *Happy Hours, Family Gathering* dan kegiatan kepegawaian lainnya.

Untuk menciptakan suasana yang membuat pegawai *happy* dan produktif Bank Mandiri menggunakan pendekatan *smell of the place*. Pendekatan ini bertujuan membangun komunikasi dan hubungan yang baik diantara pegawai, baik dalam aktivitas kerja sehari-hari maupun acara kebersamaan lainnya. Lebih dari separuh pegawai Bank Mandiri adalah usia milenial, oleh karena itu Bank Mandiri menyediakan berbagai fasilitas dan ruang kerja yang lebih kekinian sesuai dengan selera para milenial. Selanjutnya, Bank Mandiri menyediakan berbagai *training*, pelatihan dan pendidikan melalui kerjasama dengan berbagai kampus terbaik di dalam dan di luar negeri untuk meningkatkan kompetensi pegawainya. Bank Mandiri juga menyediakan berbagai program untuk mengapresiasi pegawai antara lain gaji, bonus, dan berbagai fasilitas tunjangan lainnya serta program apresiasi khusus seperti Mandiri *Best Employee*, Mandiri *Employee Award* dan *National Frontliner Championship*.

KEBEBASAN BERSERIKAT

Bank Mandiri berupaya untuk selalu melaksanakan praktik-praktik kerja yang mampu mewadahi hak-hak pegawainya, yaitu salah satunya dalam bentuk Serikat Pegawai. Serikat Pegawai Bank Mandiri (SPBM) dibentuk sebagai salah satu sarana utama pencapaian hubungan industrial yang serasi, harmonis, aman dan dinamis guna menjamin kepastian hak dan kewajiban pegawai atau manajemen perusahaan, ketenangan dalam bekerja, perbaikan kesejahteraan

pegawai serta kelangsungan jalannya usaha perusahaan.

SPBM terbentuk sejak tahun 2000 dan telah terdaftar di Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No.KEP.804/M/BW/2000 dan tercatat di Depnakertrans RI No.45/V/P/V/2001. SPBM berkedudukan dan berkantor pusat di Jakarta, dengan alamat Plaza Mandiri lantai 12, Jalan Jend. Gatot Subroto Kav.36-38, Jakarta Selatan. SPBM dan Bank Mandiri telah menyelenggarakan Perjanjian Kerja Bersama (PKB), PKB yang berlaku saat ini adalah PKB yang ke -9 periode 2019-2021 dan telah didaftarkan dan mendapat pengesahan dari Kementerian Ketenagakerjaan Nomor KEP.277/PHIJSK.PK/PKB/XII/2019 tanggal 23 Desember 2019.

PERAN MANAJEMEN DALAM KEBIJAKAN KETENAGAKERJAAN

Manajemen Bank Mandiri turut serta dalam proses mereview hingga penandatanganan PKB bersama dengan SPBM serta seluruh kebijakan terkait sumber daya manusia baik yang diputus dalam Rapat Dewan Komisaris, Rapat Direksi maupun Rapat Komite guna memastikan tercapainya hubungan industrial yang serasi, harmonis, aman dan dinamis serta menjamin kepastian hak dan kewajiban pegawai atau manajemen perusahaan terpenuhi.

PELATIHAN PENSIUN

Selain memberikan pelatihan peningkatan kompetensi kepada pegawai aktif, Bank Mandiri juga memberikan pelatihan khusus kepada pegawai yang hendak memasuki pensiun, yakni Pra-Purna Bhakti. Pelatihan diberikan dengan tujuan membentuk mental dan keahlian serta sebagai pembekalan kepada para pegawai agar tetap produktif walaupun tidak lagi menjadi pegawai aktif. Pada tahun 2019, pelatihan ini telah dibuka sebanyak 26 *batch* dengan total peserta sebanyak 432 pegawai dan menghabiskan biaya sebesar Rp10 miliar. Sesuai dengan tujuan pelatihan, materi yang diberikan selama 5 (lima) hari, antara lain, terkait persiapan pegawai pensiun secara finansial dan psikologis.

EVALUASI TURNOVER PEGAWAI

Bank Mandiri sepenuhnya menyadari bahwa *Human Capital* merupakan salah satu aset terpenting dalam mendukung peningkatan kulitas kinerja Bank. Oleh sebab itu, Bank Mandiri senantiasa menjaga kenyamanan dan keamanan dari setiap pegawai selama bekerja untuk meningkatkan keterikatan pegawai terhadap Bank Mandiri. Selain melalui survei engagement pegawai, Bank Mandiri juga melakukan monitoring secara berkala setiap tahunnya terhadap *Attrition Rate* (tingkat *turnover* pegawai, baik yang mengundurkan diri maupun Cuti diluar Tanggungan Bank (CLTB)). Dengan begitu, Bank Mandiri dapat menganalisis dan mengetahui secara pasti profil dari pegawai yang mengundurkan diri, khususnya alasan/ latar belakang pengunduran diri dari pegawai tersebut.

Selama tahun 2019, jumlah pegawai Bank Mandiri yang meninggalkan perusahaan tercatat sebanyak 2.538 orang. Atas perputaran pegawai tersebut, Bank Mandiri telah menyusun strategi pemenuhan/rekrutmen pegawai agar jumlah *human capital* tetap mencukupi kebutuhan Perseroan, antara lain melalui *Officer Development Program* (ODP) dan *Staff Development Program* (SDP).

KEGIATAN PEMBERIAN FASILITAS KESEHATAN

Kesehatan merupakan unsur penting bagi kehidupan setiap orang. Setiap individu diharapkan dapat menjaga kesehatannya dengan melaksanakan pola hidup sehat sedini mungkin. Terkait hal tersebut, Bank Mandiri turut memperhatikan kesehatan pegawai, dengan memberikan fasilitas kesehatan bagi pegawai dan anggota keluarga. Bank Mandiri senantiasa melakukan reviu terhadap manfaat fasilitas kesehatan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawainya.

Penyempurnaan fasilitas kesehatan dilakukan dengan mempertimbangkan kajian hasil *benchmark* di beberapa bank dan ketersediaan anggaran biaya kesehatan (kemampuan Bank). Tujuan diterapkannya perubahan fasilitas kesehatan ini adalah agar pemberian fasilitas kesehatan pegawai Bank Mandiri dapat sejalan dengan perkembangan di market, serta dapat dikelola dengan lebih efektif sehingga mudah untuk dikaji dalam rangka meningkatkan kesejahteraan pegawai dan menjaga *competitiveness*.

MANDIRI CLUB FITNESS

Bank Mandiri memberikan fasilitas olah raga berupa Mandiri *Club Fitness* yang merupakan fasilitas kesehatan untuk seluruh pegawai. Mandiri *Club Fitness* dibentuk sejak 2003 atas inisiatif beberapa pegawai yang gemar berolah raga. Dalam beberapa tahun terakhir, klub ini dikelola oleh *Lifecoach* yang sudah berpengalaman dalam manajemen dan penyediaan infrastruktur *fitness.* Beberapa kelas yang tersedia antara lain *spinning*, zumba, yoga, *circuit training*, dan *weight training*, serta ada juga *ladies training*. Selain f*itness, club* ini juga juga memfasilitasi olah raga lainnya, seperti basket, pencak silat, tari, dan lainnya. Dengan tersedianya fasilitas olah raga, maka kondisi tubuh pegawai akan lebih sehat, yang kemudian akan meningkatkan produktivitas pegawai.

ASURANSI BPJS

Bank Mandiri, juga memfasilitasi tunjangan kesehatan melalui fasilitas BPJS. Pembayaran BPJS Kesehatan yang telah dikeluarkan di 2018 sebesar Rp140,7 miliar.

KEGIATAN KESELAMATAN KERJA

Bank Mandiri telah memiliki PTO ERP sebagai pedoman/panduan dalam menjaga kemanan dan keselamatan jiwa seluruh pegawai di lingkungan kerja Bank Mandiri. Hal tersebut merupakan upaya Bank Mandiri untuk selalu menciptakan lingkungan kerja yang layak dan aman bagi seluruh pegawai.

Dalam PTO ERP yang dimaksud, lebih difokuskan pada kesiapan peralatan dan sarana keselamatan gedung, kesiapan pelaksanaan penyelamatan jiwa manusia, serta pelatihan kepada pegawai dan tim ERP. Sepanjang tahun 2018, beberapa kegiatan yang telah dilakukan oleh Bank Mandiri terkait keselamatan kerja adalah sebagai berikut:

1. Melakukan inspeksi/pemeriksaaan terhadap peralatan proteksi kebakaran gedung secara rutin untuk memastikan bahwa peralatan kebakaran tersebut dapat berfungsi dengan baik. Pengecekan untuk Alat Pemadam Api Ringan (APAR) dilakukan oleh Petugas *Security* setiap 1 (satu) bulan sekali sedangkan untuk pemeriksaan terhadap Alat Pemadam Api Tersistem (APAT) dan *Fire Alarm* dilakukan oleh pengelola gedung yang bekerjasama dengan Dinas Pemadam Kebakaran yang dilakukan setiap 1 (satu) tahun sekali.
2. Melakukan standardisasi spesifikasi, penempatan perangkat keselamatan gedung dan jalur evakuasi yang dimasukkan dalam buku panduan standar renovasi gedung kantor yang disusun bersama dengan konsultan perencana yang akan dilakukan reviu setiap 1 (satu) sekali atau sesuai kebutuhan.
3. Melakukan penyampaian informasi keadaan darurat terhadap Pegawai, Tamu dan Tim Tanggap Darurat Gedung melalui pemasangan poster petunjuk evakuasi keadaan darurat kebakaran/gempa bumi, pemutaran video prosedur keadaan darurat di media televisi internal, *safety* briefing sebelum melakukan acara dan sosialisasi fungsi dan peranan tim tangap darurat yang dilakukan setiap 1 (satu) tahun sekali dengan mengundang pembicara dari Dinas Pemadam Kebakaran.

Rincian mengenai pelaksanaan kegiatan terkait Keselamatan Pegawai dapat dilihat pada tabel berikut.

Jenis Kegiatan	Target Kegiatan	Peserta
Sosialisasi Keadaan Darurat	1 Tahun Sekali	Pegawai yang ditunjuk sebagai tim tanggap darurat
Simulasi Evakuasi Keadaan Darurat	1 Tahun Sekali	Seluruh pegawai/tim dan penghuni gedung lainnya
Latihan Pemadaman Api	1 Tahun Sekali	Pegawai yang ditunjuk sebagai tim tanggap darurat
Latihan Tim Tanggap Darurat	1 Tahun Sekali	Tim Tanggap Darurat (ERT)

Bank Mandiri juga rutin melaksanakan Sosialisasi Keadaan Darurat Gedung baik di Kantor Pusat maupun di Kantor Region, Area dan Cabang. Rincian mengenai pelaksanaan kegiatan Sosialisasi Keadaan Darurat Gedung dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan Sosialisasi Keadaan Darurat Gedung

Lokasi Gedung Kantor		Materi Sosialisasi	Waktu Pelaksanaan	Peserta
Kantor Pusat				
1	Plaza Mandiri	Management Keselamatan Kebakaran	20 Agustus 2019	Perwakilan Pegawai di Plaza Mandiri
2	Menara Mandiri Jakarta	Sosialisasi Kebakaran Gedung	15 Oktober 2019	Perwakilan Pegawai di Gedung Menara Mandiri
3	Sentra Mandiri	Simulasi dan Latihan Penanggulangan Kebakaran Gedung	17 Oktober 2019	Tim PKL dan Perwakilan Pegawai di Sentra Mandiri
4	Wisma Mandiri II	Sosialisasi dan Simulasi Tanggap Darurat Bencana Kebakaran	4 Desember 2019	Perwakilan Pegawai di Wisma Mandiri II

4. Melakukan pelatihan kesiapan tanggap durat kepada penghuni gedung, Tim Tanggap Darurat Gedung dan Tim ERP antara lain pelatihan pemadaman api, pelatihan bantuan hidup dasar (P3K), pelatihan *first responder* (*search and rescue*) yang dilakukan minimal 1 (satu) tahun sekali.

   Rincian mengenai pelaksanaan kegiatan Pelatihan Tim *Emergency Response* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan Pelatihan Tim Emergency Response

Jenis Pelatihan	Lokasi / Gedung	Waktu Pelaksanaan	Peserta
Latihan Pemadaman Kebakaran	Plaza Mandiri	21 September 2019	Perwakilan Pegawai di Gedung Plaza Mandiri
Latihan Pemadaman Kebakaran menggunakan APR	Menara Mandiri	12 Oktober 2019	Perwakilan Pegawai di Gedung Menara Mandiri
Simulasi dan Latihan Penanggulangan Kebakaran Gedung	Sentra Mandiri	18 Oktober 2019	Perwakilan Pegawai di Gedung Sentra Mandiri
Penggunaan pilar hydrant	Wisma Mandiri II	23 November 2019	Tim PKL di Gedung Wisma Mandiri

4. Melakukan simulasi evakusi darurat kebakaran gedung terhadap penghuni gedung untuk mengukur kesiapan Tim Tanggap Darurat dan mengukur lama waktu evakuasi dari lokasi gedung ke titik berkumpul. Pelaksanaan simulasi ini dilakukan setiap 1 (satu) tahun sekali yang dihadir pula oleh Dinas Pemadam Kebakaran.

   Bank Mandiri juga rutin melaksanakan Simulasi Evakuasi Darurat Kebakaran Gedung baik di Kantor Pusat maupun di Kantor Region, Area dan Cabang. Rincian mengenai pelaksanaan kegiatan Simulasi Evakuasi Darurat Kebakaran Gedung dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan Simulasi Evakuasi Darurat Kebakaran Gedung

Lokasi Gedung Kantor		Waktu Pelaksanaan	Peserta
1	Plaza Mandiri	15 November 2019	Seluruh Penghuni Gedung di Plaza Mandiri
2	Menara Mandiri Jakarta	17 Oktober 2019	Seluruh Penghuni Gedung di Menara Mandiri
3	Sentra Mandiri	18 Oktober 2019	Seluruh Penghuni Gedung di Sentra Mandiri
4	Wisma Mandiri II	30 Desember 2019	Seluruh Penghuni Gedung di Wisma Mandiri

Selain pelaksanaan penerapan Prosedur ERP secara berkala, Bank Mandiri juga mengikutsertakan seluruh pegawainya sebagai peserta jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek) melalui BPJS Ketenagakerjaan. Adapun program BPJS Ketenagakerjaan yang dikuti antara lain Program Jaminan Hari Tua (JHT), Program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK) dan Program Jaminan Kematian (JK). Sedangkan untuk karyawan yang melaksanakan kegiatan Kawal Angkut Uang dan Barang Berharga dilakukan Asuransi Jiwa.

Pembayaran BPJS Ketenagakerjaan iuran Jaminan Hari Tua, Jaminan Kematian, Jaminan Kecelakaan Kerja dan Jaminan Pensiun sebesar Rp377 miliar. Sedangkan untuk pembayaran BPJS Kesehatan sebesar Rp140,7 miliar.

SALURAN PENGADUAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG KETENAGAKERJAAN, KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA

Sebagai perusahaan yang selalu berupaya untuk memenuhi peraturan perundangan yang berlaku, dimana salah satunya adalah UU No. 13/2003, maka Bank Mandiri menyusun suatu mekanisme pengaduan masalah ketenagakerjaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, syarat-syarat kerja dan keadaan kepegawaian dengan mengedepankan sikap saling menghargai, menghormati dan bekerja sama memberikan solusi yang terbaik dalam

menghadapi permasalahan dengan tetap menjunjung tinggi etika profesi. Penyelesaian keluh kesah Pegawai dilakukan secara berjenjang sesuai hirarki sebagai berikut:

a. Tingkat pertama antara Pegawai dengan atasan langsung;
b. Tingkat kedua antara Pegawai dengan atasan dari atasan langsungnya;
c. Tingkat ketiga antara Pegawai dengan Kantor Wilayah/Group dengan sepengetahuan *Human Capital Engagement Group*; dan
d. Bila persoalan belum dapat diselesaikan secara (internal) bipartite, maka upaya penyelesaian dilakukan sesuai perundang-undangan yang berlaku.

Mekanisme ini diterapkan melalui beberapa bentuk seperti penyusunan PKB, pembentukan serikat pegawai, Lembaga Kerjasama Bipartit antara Bank Mandiri dan pegawai serta tersedianya wadah bagi pegawai untuk mencurahkan keluh kesah terkait masalah pekerjaan yang disebut dengan HC4U.

DAMPAK KUANTITATIF KEGIATAN KETENAGAKERJAAN, KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA

Dampak dari pelaksanaan kegiatan tanggungjawab sosial terkait dengan ketenagakerjaan adalah tingginya tingkat engagement pegawai. Bank Mandiri memperoleh penghargaan terkait pengelolaan human capital yaitu sebagai *Top 100 Asia's Best Employer Brand* dalam ajang *14th Employer Branding Awards* yang diadakan oleh World HRD Congress.

Pelaksanaan program fasilitas kesehatan oleh Bank Mandiri bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan memotivasi pegawai sehingga diharapkan akan berpengaruh pada angka produktivitas pegawai. Pengelolaan fasilitas kesehatan yang baik oleh Bank Mandiri sepanjang tahun 2018 telah berdampak pada tingkat produktivitas pegawai Bank Mandiri. Pada 2018 produktivitas pegawai Bank Mandiri tercatat sebesar Rp1.870,29 juta per pegawai mengalami peningkatan dari tahun 2017 yang tercatat sebesar Rp1.854,89 juta per pegawai.

Sebagai wujud dari kegiatan operasional yang telah berjalan sesuai dengan prosedur dan standar keamanan kerja yang berlaku, maka sepanjang tahun 2019, Bank Mandiri tidak mencatat adanya kecelakaan kerja (zero accident) dalam kegiatan operasional Bank Mandiri di Kantor Pusat maupun di Kantor Cabang/Regional.

SERTIFIKASI

Bank Mandiri telah mendapatkan beberapa sertifikasi yang mendukung jaminan keselamatan kerja karyawan sebagai berikut:

Jenis Sertifikasi:	**Jenis Sertifikasi:**
BS EN ISO 9001 : 2015	BS OHSAS 18001:2007
General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation	General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation
Validasi:	Validasi:
08 Agustus 2018 - 08 Agustus 2019	07 Agustus 2018 - 23 Juli 2019
Dikeluarkan Oleh:	Dikeluarkan Oleh:
NQA	NQA

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Tanggung Jawab Kepada Konsumen



KOMITMEN DAN KEBIJAKAN

Dalam menjalankan tanggung jawab perusahaan kepada konsumen, Bank Mandiri mengacu pada kebijakan dan regulasi yang berlaku di Indonesia, yaitu:

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan.
2. Peraturan Bank Indonesia No. 7/7/PBI/2005 tentang Penyelesaian Pengaduan Nasabah, dimana telah diubah dengan PBI No. 10/10/PBI/2008 Tentang perlindungan nasabah.

Untuk melengkapi peraturan tersebut dan dalam rangka mendukung semangat *remarkable customer experience* (CX) khususnya penyelesaian keluhan/pengaduan nasabah, Bank Mandiri juga telah menyusun dan menerapkan pedoman yang komprehensif terkait pengelolaan pengaduan nasabah dalam bentuk Standar Pedoman Operasional (SPO) Pengelolaan Pengaduan Nasabah.

PERUMUSAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL TERKAIT KONSUMEN

Perumusan kebijakan maupun inisiatif strategis dalam hal pemberian layanan pada semua *touch point* maupun produk yang ditawarkan kepada nasabah, selalu mempertimbangkan 3 (tiga) *critical point*, yaitu:

1. *Compliance Critical*, yaitu setiap kebijakan, produk yang ditawarkan, serta inisiatif strategis baru/eksisting yang dibuat tidak bertentangan dengan regulasi (internal maupun eksternal), serta terus melakukan *review* berkelanjutan dalam bentuk aktivitas control testing maupun tindaklanjut atas temuan internal audit.
2. *Customer Critical*, yaitu setiap kebijakan, produk yang ditawarkan, serta inisiatif strategis yang dibuat memberikan kenyamanan bagi nasabah, yang direpresentasikan dalam slogan "Jiwa Service" yaitu "Cepat, Handal, dan Nyaman" yang telah diterapkan oleh Bank Mandiri sejak 2015. Hal ini tercermin pada aktivitas *review Service Level Agreement* (SLA) dan alur kerja penyelesaian pengaduan serta pengukuran kepuasan nasabah yang dilakukan secara rutin setiap tahun.
3. *Business Critical*, yaitu setiap kebijakan, produk yang ditawarkan, serta inisiatif strategis yang dibuat memberikan keuntungan bagi bisnis Bank atau proses kerja yang lebih optimal/peningkatan efisiensi sebagai bentuk kontribusi bagi peningkatan kinerja Bank.

Dalam survei kepuasan tahun 2019 juga digali informasi terkait ekspektasi nasabah terhadap layanan perbankan. Diperoleh hasil bahwa ekspektasi nasabah terhadap perbankan adalah layanan yang cepat tanggap dan Bank Mandiri mampu memenuhi ekspektasi tersebut. Hal ini dibuktikan dengan angka kepuasan Bank Mandiri yang lebih tinggi dibandingkan dengan angka industri perbankan.

RENCANA KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL KEPADA KONSUMEN

Sesuai dengan semangat Bank Mandiri untuk memberikan positif *customer experience* (CX) kepada seluruh nasabah, bentuk tanggung jawab Bank Mandiri kepada nasabah yaitu:

1. Memberikan jaminan layanan yang tertuang dalam bentuk *Standard Level Agreement* (SLA) pengaduan yang terus dikaji dan diperbaharui merujuk pada ekspektasi nasabah. Selain itu, penentuan Besarnya SLA pengaduan disesuaikan dengan kebijakan dan regulasi yang berlaku di Indonesia, dalam hal ini pengaduan tertulis diselesaikan dalam waktu 20 (dua puluh) hari kerja, dan dalam kondisi tertentu dapat diperpanjang hingga 20 (dua puluh) hari kerja berikutnya.
2. Melakukan edukasi perbankan kepada seluruh elemen masyarakat, sebagai bentuk tanggung jawab Bank Mandiri atas semangat Spirit Memakmurkan Negeri.
3. Melakukan survei kepuasan nasabah sebagai bagian dari perbaikan kualitas atas produk dan layanan yang diberikan Bank Mandiri kepada nasabah.

KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL KEPADA KONSUMEN

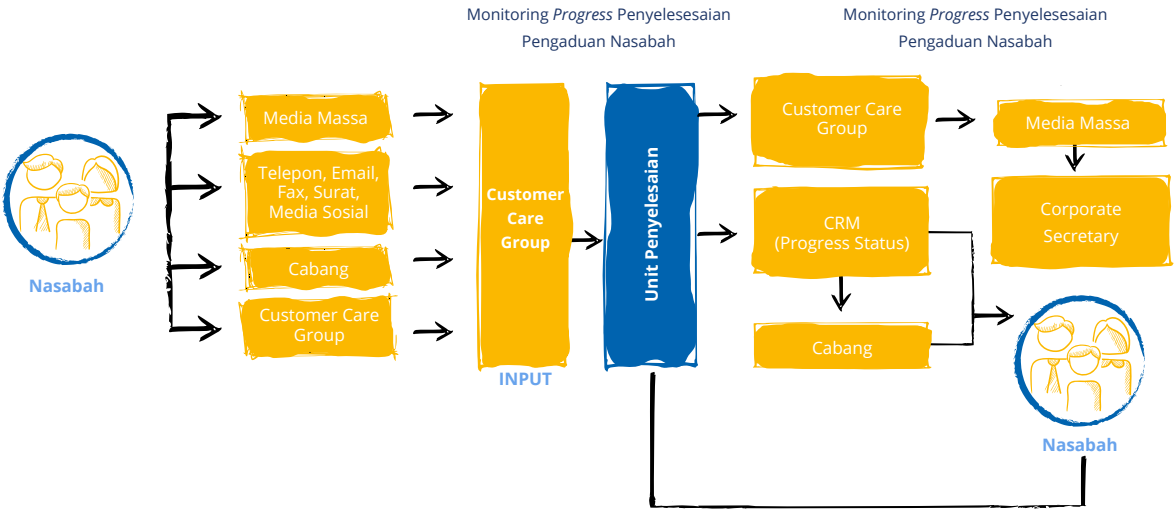
KEGIATAN PENGADUAN NASABAH

Sebagai bentuk keterbukaan Bank Mandiri atas setiap pengaduan nasabah, Bank Mandiri memfasilitasi pengaduan nasabah melalui berbagai media seperti:

1. Mandiri Call Layanan 24 jam di nomor 14000.
2. Website www.bankmandiri.co.id dengan memilih menu "contact us".
3. Email: mandiricare@bankmandiri.co.id.
4. Akun Twitter @mandiricare.
5. Akun Facebook bernama "Bank Mandiri".
6. Telegram, di nomor 0811-84-14000 (Telkomsel).
7. Surat resmi yang ditujukan kepada Bank Mandiri, baik yang diantar langsung, dikirim melalui pos maupun faksimili.
8. Kantor Cabang Bank Mandiri di seluruh Indonesia.

PENANGANAN PENGADUAN NASABAH

Agar seluruh pengaduan nasabah tertangani dengan proses yang cepat dan efektif, Bank Mandiri melakukan koordinasi dengan gambar tahapan alur pengaduan nasabah sebagai berikut:



Seluruh pengaduan yang sudah diterima dari berbagai macam media pengaduan selanjutnya diteruskan langsung ke unit penyelesaian terkait dan dimonitor langsung oleh *Customer Care Group* untuk memastikan kepada nasabah bahwa penyelesaian pengaduan akan dilakukan sesuai dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang sudah ditetapkan. Sedangkan untuk pengaduan yang dilakukan melalui media massa, Customer Care Group berkoordinasi dengan *Corporate Secretary Group* dalam memonitor tanggapan pengaduan di media terkait. Selain itu, *Customer Care Group* juga memberikan kebijakan untuk pengaduan-pengaduan khusus sesuai kriteria serta melakukan pelaporan pengaduan nasabah kepada regulator.

Sebagai wujud pelayanan prima yang diberikan oleh Bank Mandiri kepada nasabah, Bank Mandiri selalu berusaha untuk segera menindaklanjuti dan menyelesaikan pengaduan maupun keluhan yang disampaikan oleh nasabahnya. Adapun data terkait penyelesaian pengaduan dan keluhan nasabah yang sudah dilakukan oleh Bank Mandiri dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut.

Jenis Pengaduan Nasabah	2019	2018	2017	2016	2015
Bunga/Bagi Hasil/Margin Keuntungan	14	8	4	8	34
Denda/Penalti	45	14	7	31	90
Biaya Administrasi/Provisi/Transaksi	133	85	107	81	156
Kegagalan/Keterlambatan Transaksi	566.809	482.297	312.740	209.879	295.027
Jumlah Tagihan/Saldo Rekening	26.143	18.733	17.058	11.625	236
Lain-lain	141	175	239	5.173	9.883
Total	593.285	501.312	330.155	226.797	305.426
Sedang Dalam Proses Penyelesaian	4.372	0	0	0	0
Telah Diselesaikan	597.657	501.312	330.155	226.797	305.426

Berdasarkan data di atas, seiring dengan peningkatan jumlah transaksi terlihat bahwa terjadi juga tren peningkatan jumlah pengaduan yang telah diselesaikan dari tahun 2015 hingga 2019. Hal tersebut mengindikasikan bahwa Bank Mandiri senantiasa berusaha untuk menjawab segala keluhan/pengaduan nasabahnya sebagai bentuk pertanggungjawaban Bank Mandiri terhadap Nasabah.

KEGIATAN KERAHASIAAN DATA NASABAH

Kerahasiaan Data Nasabah telah diatur dalam ketentuan internal Bank Mandiri, antara lain pada Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Transparansi Penggunaan Data Pribadi Nasabah (TPDPN) berlaku sejak tanggal 10 November 2015.

PTO ini mengatur prosedur operasional terkait TPDPN kepada Nasabah perorangan baru dan eksisting. Ketentuan mengenai penggunaan data pribadi Nasabah (yang ada pada Bank) untuk tujuan komersial harus dilakukan secara transparan dan dilakukan berdasarkan persetujuan tertulis dari Nasabah. Dalam PTO tersebut antara lain mengatur terkait fungsi dan tugas unit kerja pengelola dan mekanisme pengelolaan TPDPN.

KEGIATAN INFORMASI PRODUK

Dalam rangka mewujudkan komitmen tinggi untuk melindungi hak-hak nasabah, maka di sepanjang 2019, Bank Mandiri telah menjalankan berbagai program dan kegiatan tanggung jawab sosial di bidang produk dan nasabah. Adapun bentuk implementasi dari kebijakan yang telah dibuat antara lain:

EDUKASI NASABAH

Untuk memperluas jangkauan program edukasi kepada nasabah, maka Bank Mandiri menggunakan *website* www.bankmandiri.co.id, kantor cabang, ATM, *flyer, brochure*, televisi, radio, media sosial, media indoor dan media-media periklanan lainnya untuk menyampaikan materi edukasi tentang produk dan layanan yang tersedia di Bank Mandiri. Selain itu, selama tahun 2019 Bank Mandiri juga telah menyelenggarakan program edukasi bagi nasabah Bank Mandiri maupun masyarakat umum yang bertujuan untuk meningkatkan literasi keuangan masyarakat. Pelaksanaan kegiatan edukasi nasabah bertajuk "Mandiri Edukasi 2019" di 5 (lima) kota dengan keterangan sebagai berikut.

No.	Kota	Jadwal Pelaksanaan	Topik Edukasi
1.	Universitas Padjajaran – Bandung	Selasa, 30 April 2019	· Entrepreneurship "How to Build a Startup" · Cara Cerdas Berinvestasi
2	Universitas Tanjungpura – Pontianak	Kamis, 3 Oktober 2019	
3	Universitas Jambi - Jambi	Kamis, 14 November 2019	
4	Institut Teknologi Sepuluh Nopember - Surabaya	Selasa, 26 November 2019	
5	Universitas Udayana – Denpasar	Jumat, 29 November 2018	

Untuk memastikan bahwa program edukasi tersebut efektif untuk meningkatkan literasi keuangan masyarakat, Bank Mandiri menggunakan metode Survey Efektifitas terhadap total 1704 responden yang merupakan peserta event "Mandiri Edukasi 2019". Dari hasil survey didapatkan informasi bahwa program edukasi tersebut efektif meningkatkan literasi keuangan masyarakat.

MANDIRI INTELLIGENT ASSISTANT (MITA)



"Hadirnya MITA menjawab tantangan Bank Mandiri dalam memberikan pelayanan yang menyeluruh ke berbagai kalangan nasabah, khususnya nasabah milenial yang lebih akrab dengan media sosial"

Untuk meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah, Bank Mandiri menambah fitur website Bank Mandiri dengan Mandiri *Intelligence Assistant* (MITA). MITA adalah layanan informasi kepada nasabah berbasis aplikasi *chatting* yang dapat diakses langsung oleh pengguna melalui telepon seluler untuk mengetahui informasi mengenai produk, layanan, promosi, lokasi ATM dan cabang.

Bank Mandiri menghadirkan MITA untuk menjawab tantangan transformasi digital yang sedang berkembang di Indonesia yang merupakan bentuk adaptasi Bank Mandiri terhadap tren serta kebutuhan layanan *contact center* modern. Layanan MITA diyakini dapat mempercepat dan memudahkan interaksi nasabah dengan bank sehingga ke depannya diharapkan dapat membantu Bank Mandiri memenangkan persaingan di industri keuangan. Selain itu, layanan berbasis digital ini diharapkan dapat memenuhi kebutuhan nasabah dari generasi milineal yang jumlahnya mencapai 43%.



Bagi kamu yang ingin segera ngobrol langsung dengan MITA, ikuti beberapa langkah berikut ini, yuk!

Lingkup layanan MITA adalah penyampaian informasi terkait produk dan layanan Bank Mandiri. MITA tidak melayani penyampaian informasi terkait rahasia bank sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan maupun yang terkait dengan data finansial nasabah.

SALURAN PENGADUAN

Sebagai bentuk tanggungjawab serta keterbukaan Bank Mandiri terhadap konsumennya, setiap keluhan ataupun pengaduan dari nasabah dapat disampaikan ke Bank Mandiri melalui beberapa sarana seperti yang telah disebutkan sebelumnya, yaitu antara lain melalui Mandiri *Call, website, email*, ataupun media sosial yang dimiliki Bank Mandiri (Twitter, Facebook dan Telegram). Nasabah juga dapat mendatangi langsung Kantor Cabang Bank Mandiri di seluruh Indonesia ataupun menyampaikan pengaduan melalui surat resmi yang disampaikan secara langsung, dikirim melalui pos maupun faksimili.

DAMPAK KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL KEPADA KONSUMEN

HASIL SURVEI KEPUASAN NASABAH

Untuk mengetahui sudah sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan Bank Mandiri di tahun 2019, Bank Mandiri bekerjasama dengan PT Kadence International untuk melaksanakan *Customer Satisfaction Survey* terhadap *contact point* cabang dan I (*e-banking*). Melalui survei tersebut diperoleh 2 (dua) nilai yaitu *Customer Satisfaction Score* (CSAT) dan *Net Promotor Score* (NPS). Metode survei yang digunakan adalah *Face to Face Interview*. Adapun hasil dari survei tersebut menunjukkan bahwa secara *overall* penilaian CSAT dan NPS Bank Mandiri di tahun 2019 lebih tinggi dibandingkan dengan angka industri perbankan seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Hasil Customer Satisfaction Survey Contact Point Cabang dan e-Banking

Contact Point	CSAT		NPS	
	Bank Mandiri	Industri	Bank Mandiri	Industri
Layanan Cabang	83,32	82,13	39	31
e-Banking	82,56	81,86	32	32
Overall	82,73	81,92	36	33

Selain mengukur kedua *contact point* di atas, Bank Mandiri juga melakukan *Customer Satisfaction Survey* terhadap segmen bisnis Retail dan *Wholesale*. Hasil survei tahun 2019, menunjukan bahwa Bank Mandiri memperoleh nilai kepuasan di atas nilai industri perbankan.

Tabel Hasil Customer Satisfaction Survey Segmen Bisnis Retail dan Wholesale

Segmen Bisnis	CSAT		NPS	
	Bank Mandiri	Industri	Bank Mandiri	Industri
Retail	85,09	81,84	39	26
Wholesale	82,91	81,33	36	19
Overall	84,18	81,62	38	25

KERAHASIAAN DATA NASABAH

Pada tahun 2019, terdapat 5 pengaduan dari nasabah terkait dengan kebocoran data maupun kerahasiaan data nasabah. 4 (empat) dari 5 (lima) pengaduan tersebut sudah diselesaikan dengan baik sesuai dengan SLA pengaduan yang sudah ditetapkan dan nasabah menerima dengan baik penyelesaian dari pengaduan tersebut. 1 (satu) pengaduan masih dalam tahap proses penyelesaian.

CAPAIAN INISIATIF CSR BIDANG KONSUMEN

Sebagai wujud pelayanan prima yang diberikan oleh Bank Mandiri kepada nasabah, Bank Mandiri selalu berusaha untuk segera menindaklanjuti dan menyelesaikan pengaduan maupun keluhan yang disampaikan oleh nasabahnya. Adapun dari 597.657 aduan nasabah yang terjadi pada tahun 2019, sejumlah 593.285 atau lebih dari 99% aduan telah terselesaikan. Hal tersebut membuktikan komitmen Bank Mandiri dalam memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah sebagai salah satu *stakeholder*.

Selain itu dengan tingginya tingkat penyelesaian aduan nasabah maka kepercayaan nasabah turut meningkat sehingga secara tidak langsung meningkatkan kinerja keuangan dan laba bersih Bank Mandiri, maka terdapat peningkatan jumlah dividen yang dapat diberikan Bank Mandiri kepada pemegang saham.

PENGHARGAAN

Salah satu *channel* terbaru yang disediakan oleh Bank Mandiri untuk memberikan kemudahan untuk memperoleh informasi terkait Bank Mandiri adalah aplikasi *chatting* yang dapat diakses langsung oleh nasabah yaitu Mandiri *Intelligence Assistant* (MITA). Sebagai wujud dari layanan prima melalui layanan ini, MITA berhasil memperoleh penghargaan *1st Best Chatbot* untuk kategori Bank Komersial yang diberikan berdasarkan hasil survel *Marketing Riset* Indonesia (MRI) dan Majalah Infobank tahun 2019.

SERTIFIKASI

Komitmen Bank Mandiri untuk memberikan layanan yang terbaik kepada nasabah juga didukung dengan beberapa sertifikasi sebagai berikut:

Jenis Sertifikasi: ISO 9001 : 2015 Customer Information Management Department Customer Care Group **Validasi:** 01 Agustus 2018 - 31 Juli 2020 **Dikeluarkan Oleh:** SGS	**Jenis Sertifikasi:** ISO 9001 : 2015 Mandiri Contact Center Department Customer Care Group **Validasi:** 01 Oktober 2018 - 30 September 2020 **Dikeluarkan Oleh:** SGS

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Pengembangan Sosial Kemasyarakatan



Tanggung jawab sosial perusahaan terkait dengan pengembangan sosial kemasyarakatan merupakan penjabaran dari salah satu misi Bank yaitu peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan, sebagai kontribusi perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Selain program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) dan Program Bina Lingkungan (BL), Bank Mandiri juga melaksanakan program kemandirian edukasi dan kewirausahawan serta program *Financial Inclusion*.

KEBIJAKAN DAN KOMITMEN

Dalam mengimplementasikan tanggung jawab sosial terkait pengembangan sosial kemasyarakatan, Bank Mandiri patuh terhadap peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor: PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

Selain itu, kebijakan internal Bank Mandiri yang terkait dengan tanggung jawab terhadap pengembangan sosial kemasyarakatan telah diatur dan ditetapkan dalam *Standar Standar Prosedur Corporate Secretary* yang berisi diantaranya tentang pelaksanaan Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan yang telah dimutakhirkan terakhir pada tanggal 16 Desember 2019.

ISU-ISU SOSIAL YANG RELEVAN

Sebagai perusahaan yang bergerak di industri perbankan, isu-isu sosial yang relevan khususnya

adalah dalam hal penyaluran dana kepada usaha dengan skala mikro, kecil dan menengah. Bank Mandiri menekankan pada prinsip inklusi keuangan dengan menyelenggarakan berbagai program diantaranya: Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan yang mencakup program Wirausaha Muda Mandiri (WMM) dan Mandiri Sahabatku serta Program *Financial Inclusion* yaitu program Agen *Branchless Banking*. Di samping itu, sebagai perusahaan Badan Usaha Milik Negara, isu Bina Lingkungan juga merupakan isu yang relevan. Bank Mandiri menyelenggarakan berbagai program Bina Lingkungan diantaranya: Program Mandiri Peduli Pengembangan Sosial Kemasyarakatan mencakup Program Rumah Kreatif BUMN dan Program Pembangunan Balai Ekonomi Desa (Balkondes) Kenalan, Magelang. Kemudian terdapat Program Bumn Hadir Untuk Negeri diantaranya Program Siswa Mengenal Nusantara dan Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB). Selain itu, terdapat Program Penyaluran Bantuan Sosial Non Tunai dan Program Proyek Perhutanan Sosial Muara Gembong.

RISIKO SOSIAL

Sebagai korporasi yang bergerak di bidang perbankan, Bank Mandiri telah mengidentifikasi risiko yang dihadapi pada kegiatan tanggung sosial perusahaan terkait dengan pengembangan sosial kemasyarakatan meliputi risiko penyalahgunaan bantuan, risiko kesalahan dalam penyaluran bantuan dan risiko pada ketidakabsahan pada proposal bantuan. Oleh karena itu, Bank Mandiri melakukan survei dalam menilai kelayakan proposal tersebut, antara lain untuk memantau obyek bantuan dan kelayakan jumlah bantuan yang akan diberikan, serta melakukan monitoring baik sebelum, pada saat penyerahan maupun setelah pemberian bantuan pada kegiatan CSR tersebut.

LINGKUP DAN PERUMUSAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

Lingkup dan perumusan tanggung sosial perusahaan terhadap pengembangan sosial kemasyarakatan meliputi Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan (meliputi Wirausaha Muda Mandiri dan Mandiri Sahabatku), Program Inklusi Keuangan, serta Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (meliputi Mandiri Peduli Pengembangan Sosial Kemasyarakatan: Pembangunan Balai Ekonomi Desa (Balkondes) Kenalan di Magelang dan Rumah kreatif BUMN, serta Program BUMN Hadir untuk Negeri yang terdiri: Siswa Mengenal Nusantara, Program Magang Mahasiswa Bersertifikat, dan Perhutanan Sosial Muara Gembong).

RENCANA KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

Sebagai bagian dari masyarakat, Bank Mandiri senantiasa menyelaraskan kehadiran dan kegiatan usahanya di tengah masyarakat. Oleh karena itu, Bank Mandiri berkomitmen untuk terus menjalankan program pengembangan dan pemberdayaan masyarakat agar dapat mencapai masyarakat yang mandiri dan sejahtera.

KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

PROGRAM KEMANDIRIAN EDUKASI DAN KEWIRAUSAHAAN

Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan dijadikan dasar untuk menelurkan pemimpin-pemimpin muda yang mandiri dan memiliki daya saing tinggi dalam menghadapi segala tantangan persaingan global yang semakin ketat di generasi mendatang. Dalam merealisasikan program ini Bank Mandiri telah memiliki beberapa program strategis, antara lain sebagai berikut:

WIRAUSAHA MUDA MANDIRI (WMM)

Program Wirausaha Muda Mandiri (WMM) merupakan program yang mengajak generasi muda untuk berwirausaha. WMM merupakan apresiasi Bank Mandiri kepada pengusaha muda yang berprestasi sekaligus mendukung program Kementerian UKM dalam meningkatkan UMKM berkualitas di Indonesia melalui pelatihan managerial *skills, networking* dan publikasi *offline.*

Tahun 2019 merupakan tahun ke 12 Bank Mandiri pelaksanaan program WMM dan menghadirkan para *Expert Judges* seperti Dimas Djayadiningrat Seniman Kreatif, Chef Renatta Moeloek, Nicholas Saputra Artis dan Penggiat *social* serta Shinta Dhanuwardoyo selaku Expertis dalam bidang Teknologi. Sejak pertama kali diadakan, program WMM selalu diiminati oleh *Entrepreneur* Muda di seluruh Indonesia dengan jumlah peserta terbanyak dicatat pada tahun 2014 yaitu sebanyak 7.718 peserta.

2007 Dilaksanakan Jakarta, >500 Peserta	**2008** Dilaksanakan di Jakarta, 1.057 Peserta	**2009** Dilaksanakan di Jakarta, >2500 Peserta	**2010** Dilaksanakan di Jakarta, 3.395 Peserta	**2011** Dilaksanakan di Jakarta, 3.751 Peserta	**2012** Dilaksanakan di Jakarta, 4.725 Peserta
2013 Dilaksanakan di Jakarta, 6.745 Peserta	**2014** Dilaksanakan di Jakarta, 7.718 Peserta	**2015** Dilaksanakan di Yogyakarta, 6.572 Peserta	**2016/2017** Dilaksanakan di Bogor, 6.064 Peserta	**2018** Dilaksanakan di Malang, Jawa Timur 898 Peserta*	**2019** Dilaksanakan di Jakarta 3.075 Peserta

*Perubahan konsep dalam pendaftaran WMM, dimana WMM menjadi online tertutup yaitu terdiri dari 30 Perguruan Tinggi dan 10 Komunitas

Dengan semangat "Berani Muda, Berani Berkarya", WMM 2019 diselenggarakan dengan serangkaian kegiatan, yaitu Penjurian Zona, Penjurian Nasional, *Company Visit*, dan *Awarding Ceremony*. Rangkaian Kegiatan Final WMM 2019 dilaksanakan mulai dari tanggal 4 – 12 Oktober 2019, sedangkan malam *Grand Final* WMM 2019 dilaksanakan di Gandaria City Hall, Gandaria City Mall, Jakarta pada tanggal 11 Oktober 2019.

MANDIRI SAHABATKU

Sejak tahun 2011, Bank Mandiri terus menunjukkan komitmennya untuk mendorong kompetensi dan kemampuan berwirausaha para Pekerja Migran Indonesia (PMI) di luar negeri melalui program edukasi kewirausahaan, Mandiri Sahabatku. Sebagai rangkaian program, di Indonesia juga didukung dengan pelatihan dan pendampingan usaha bersama pengusaha sukses di bidang Salon, Bakso, Mie Ayam dan Keripik Oleh – oleh, Bengkel, Pertanian, dan Peternakan melalui Program Bapak/Ibu Asuh. Hingga tahun 2019 Program Mandiri sahabatku telah dilaksanakan di beberapa negara tujuan PMI yaitu Hong Kong, Malaysia, Korea Selatan serta Jepang dan telah menghasilkan 13.358 alumni.

Di tahun 2019, sebanyak lebih dari 700 peserta telah mengikuti kelas Mandiri Sahabatku yang pada intinya memberikan tambahan ilmu mengenai perencanaan keuangan dan kewirausahaan sebagai modal saat kembali ke Indonesia. Hingga tahun 2019, Mandiri Sahabatku telah membina lebih dari 30 pengusaha baru melalui program Bapak/Ibu Asuh. Sebanyak 3 peserta telah mengikuti kelas Ibu Asuh Keripik, 6 peserta telah mengikuti kelas Bapak Asuh Salon, 15 peserta telah mengikuti kelas Bapak Asuh Bakso dan 9 peserta telah mengikuti kelas Bapak Asuh Bengkel.

PROGRAM *FINANCIAL INCLUSION*

AGEN BRANCHLESS BANKING

Untuk mendukung program inklusi keuangan, Bank Mandiri telah mengimplementasikan program Laku Pandai secara nasional per tanggal 13 Juli 2016 dalam rangka mendukung implementasi Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif atau LAKU PANDAI dengan mengacu pada POJK No. 19/POJK.03/2014 tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif dan SEOJK No. 6/SEOJK.03/2015 tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif oleh Bank. Kegiatan tersebut merupakan salah satu upaya Bank Mandiri untuk meningkatkan akses layanan Perbankan kepada masyarakat *unbanked* baik di daerah urban maupun rural dan sebagai implementasi program *financial inclusion.*

Untuk mendukung program tersebut, Bank Mandiri terus berupaya untuk meningkatkan jumlah dan persebaran Agen *Branchless Banking* di seluruh wilayah Indonesia, terutama untuk wilayah yang tidak terjangkau oleh Cabang Bank Mandiri. Selain itu, sejak bulan Juli 2016, Bank Mandiri telah membuat produk dengan *brand name* Mandiri Simpanan Makmur (SiMakmur) untuk mendukung inisiatif LAKU PANDAI, utamanya dalam bentuk produk tabungan *Basic Saving Account* (BSA). SiMakmur merupakan rekening simpanan dalam mata uang Rupiah bagi perorangan yang belum pernah memiliki rekening di Bank Mandiri dan penyelenggaraannya dilakukan sesuai dengan syarat dan ketentuan yang berlaku.

Hingga akhir tahun 2019 Bank Mandiri memiliki 101.744 agen *branchless banking* yang terdiri dari 89.851 agen individu dan 11.893 agen Badan Hukum. Jumlah agen *branchless banking* tersebut tumbuh 46,3% dibanding jumlah agen *branchless banking* pada tahun 2018 sebanyak 69.526 agen. Agen-agen tersebut telah berkontribusi positif dalam hal mengakuisisi rekening yang tercatat mencapai 3.684.235 juta rekening tabungan dengan volume dana per Desember 2019 mencapai Rp151,26 miliar.

Adapun kebijakan internal terkait dengan *branchless banking* telah diatur dalam bentuk PTO sebagai berikut:
- PTO Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (Laku Pandai) yang membahas tentang tugas dan tanggung jawab masing-masing unit kerja dalam proses implementasi Laku Pandai, kewenangan memutus dan ketentuan-ketentuan operasional.
- PTO Mandiri Tabungan SiMakmur Kode Produk Tabungan *Branchless Banking* yang membahas tentang alur proses dalam pembukaan rekening SiMakmur, penyetoran, penarikan, perubahan data, pemblokiran, penutupan, hingga Pengelolaan pengaduan nasabah.

PROGRAM TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN SERTA BINA LINGKUNGAN

Selain program kewirausahaan dan *financial inclusion*, Bank Mandiri juga menyalurkan bantuan sosial lainnya untuk para pemangku kepentingan di lingkungan sekitar operasional perusahaan dengan tetap mengindahkan prinsip *Good Corporate Governance*. Bentuk program Tanggung Jawab Sosial dan lingkungan TJSL yang dilaksanakan Bank Mandiri antara lain dalam bidang Bantuan Bencana, Bantuan Pendidikan, Bantuan Kesehatan, Bantuan Sarana Umum dan Ibadah, serta Bantuan untuk Pelestarian Lingkungan Hidup.

Program Mandiri Peduli Lingkungan telah disampaikan pada bagian Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terkait dengan Lingkungan Hidup. Sedangkan kegiatan TJSL yang dilaksanakan Bank Mandiri di seluruh wilayah kerja/Region Bank Mandiri tergambar dalam infografis berikut:

No.	Kegiatan	Tempat	Tanggal	Dampak
1	Bantuan Tanggap Darurat Bencana di Selat Sunda Bencana Tsunami Pandeglang, Banten	Region III - Pandeglang, Banten	Januari – Februari 2019	Membantu masyarakat untuk bangkit dari dampak bencana berupa hunian sementara
2	Perhutanan Sosial Masyarakat di Muara Gembong	Region IV - Muara Gembong, Kabupaten Bekasi	Sepanjang tahun 2019	Merevitalisasi lahan tambak dan infrastrukturnya serta melakukan pembinaan dan pendampingan kepada petani tambak. Bank Mandiri juga mendukung program konservasi mangrove di pesisir pantai Muara Gembong
3	Program Magang Bersertifikasi BUMN	Region IV	Sepanjang tahun 2019	Memberikan fasilitas kepada mahasiswa untuk memperoleh pengalaman magang yang bersertifikat
4	Pelaksanaan Pasar Murah Kejaksaan RI di Jakarta	Region V - Jakarta	Mei 2019	Membantu masyarakat untuk memperoleh bahan sembako yang terjangkau bekerjasama dengan Kejaksaan RI
5	Pemberdayaan Masyarakat Petani dan pembangunan *Rice Milling Unit* di Pamarican Ciamis	Region VI – Pamarican, Ciamis	Mei 2018 – Februari 2019	Membantu perekonomian para petani desa dalam bentuk pabrik pengolahan beras hasil panen dan membantu infrastruktur penyimpanan dan distribusi beras hasil panen petani setempat
6	Pembangunan Balai Ekonomi Desa pada Desa Mekarwangi Kabupaten Bandung Barat	Region VI - Desa Mekarwangi Kabupaten Bandung Barat	September – November 2019	Menyokong perekonomian masyarakat melalui pengembangan sektor pariwisata
7	Bantuan fasilitas pendidikan (*computer*) bagi siswa-siswi SMPN 6 Surabaya	Region VIII - Surabaya	April 2019	Siswa-siswi SMPN 6 dapat belajar menggunakan dan memanfaatkan fasilitas komputer yang layak
8	Pengadaan *Excavator* (Mesin Penggali) untuk Pemerintah Kota Surabaya dalam rangka penanggulangan banjir	Region VIII - Surabaya	Desember – januari 2019	Membantu Pemerintah Kota Surabaya dalam normalisasi sungai dalam bentuk pengadaan alat berat sehingga masyarakat Surabaya dapat terbebas dari bencana banjir

No.	Kegiatan	Tempat	Tanggal	Dampak
9	Bantuan Ruang Kelas Baru Sekolah Luar Biasa (SLB) Dharma Asih Pontianak	Region IX - Pontianak	Mei – Juli 2019	Bantuan fasilitas belajar mengajar berupa ruang kelas agar siswa-siswi dapat belajar dengan lebih layak.
10	Bantuan pemulihan korban Bencana Gempa Sulawesi Tengah (Palu, Donggala.dan Sigi)	Region X	Oktober 2018 – Januari 2019	Membantu masyarakat untuk bangkit dari dampak bencana gempa berupa hunian sementara, sembako, pakaian, dan bahan-bahan yang dibutuhkan untuk dapat bertahan hidup di pengungsian
11	Pembangunan Sarana dan Prasarana Sekolah Dasar dan Rumah Guru di Pulau Rinca Labuan Bajo - NTT	Region XI - Pulau Rinca, Labuan Bajo, NTT	Juli – Agustus 2019	Siswa dapat belajar dengan lebih leluasa dan juga adanya fasilitas baru dapat menampung lebih banyak siswa, dan juga untuk memfasilitasi guru agar dapat mengajar dengan kondisi yang lebih baik
12	Pembangunan Jembatan Gantung di Desa Bentex Kecamatan Gangga Kabupaten Lombok Utara	Region XI - Desa Bentex Kabupaten Lombok Utara	Juli - September 2019	Membantu masyarakat untuk memudahkan transportasi dan mempercepat pergerakan ekonomi dan barang masyarakat
13	Pemberian 1 unit *Ambulance* Rumah Sakit St. Damian Lewoleba NTT	Region XI – Lembata – NTT	November 2018	Bantuan bagi masyarakat kurang mampu yang membutuhkan layanan kesehatan.

MANDIRI PEDULI PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

RUMAH KREATIF BUMN

Rumah Kreatif BUMN (RKB) adalah salah satu program sinergi BUMN yang merupakan inisiatif dari Kementerian BUMN dan bertujuan sebagai tempat pelatihan UKM menuju *Go Modern, Go Digital*, dan *Go Online* melalui *channel* Blanja.com. Saat ini jumlah UKM yang telah terdaftar di RKB Bank Mandiri adalah sejumlah 12.918 UKM. Bank Mandiri juga terus mendukung UKM untuk mengembangkan bisnisnya melalui pelatihan dan pameran baik di dalam maupun luar negeri. Jumlah pelatihan yang telah diberikan kepada UKM sampai dengan saat ini adalah sebanyak 1.046 pelatihan. Salah satu RKB Bank Mandiri yakni RKB Surabaya juga berhasil meraih penghargaan "Program RKB Terbaik Kelas A" dalam ajang BUMN Hadir Untuk Negeri Awards Tahun 2018.

PEMBANGUNAN BALAI EKONOMI DESA (BALKONDES) KENALAN, MAGELANG

Balkondes merupakan salah satu program BUMN yang memberikan ruang bagi pemerintah desa maupun masyarakat untuk mengembangkan potensi ekonomi yang ada di desa, utamanya potensi wisata di sekitar Borobudur. Kegiatan yang telah dilakukan Bank Mandiri dalam pembangunan Balkondes ini antara lain pembangunan *homestay* (termasuk sewa tanah), talud dan jembatan serta pelatihan pengolahan singkong, anyaman, batik, serta pengelolaan Balkondes. Dengan memberdayakan masyarakat setempat, diharapkan dapat meningkatkan taraf kehidupan dan perkenomian masyarakat setempat.

PROGRAM BUMN HADIR UNTUK NEGERI

SISWA MENGENAL NUSANTARA

Program Siswa Mengenal Nusantara (SMN) telah diadakan sejak tahun 2015. Program ini bertujuan untuk menanamkan rasa bangga dan cinta tanah air sejak dini kepada siswa SMA/SMK/SLB. Keragaman kekayaan Nusantara dan potensi daerah diperkenalkan melalui interaksi langsung siswa dengan komponen pemerintahan dan masyarakat yang dikunjungi. Pada tahun 2019, Bank Mandiri mengadakan Program SMN di Wilayah Gorontalo, dan menerima Kunjungan Siswa SMA Asal Jawa Timur. Kegiatan tersebut dilaksanakan pada tanggal 11 hingga 22 Agustus 2019. Para Siswa dan Guru Pendamping merasa sangat senang, gembira dengan berbagai aktivitas yang diadakan oleh Bank Mandiri. Mereka belajar menari, memasak, snorkling, jalan sehat dan lain-lain. Peserta siswa dari Jawa Timur bisa meningkatkan wawasan akan potensi, kekayaan alam, budaya masyarakat Gorontalo.

PROGRAM MAGANG MAHASISWA BERSERTIFIKAT (PMMB)

Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB) merupakan salah satu implementasi dari program BUMN Hadir Untuk Negeri dalam mempersiapkan SDM yang unggul di dunia kerja. Program ini diinisiasi dan difasilitasi oleh *Forum Human Capital* (FHCI) dan telah berjalan dari tahun 2018.

Pada tahun 2019, Bank Mandiri diberikan target oleh FHCI untuk menerima peserta PMMB sebanyak 325 peserta. Adapun selama tahun 2019, Bank Mandiri telah berhasil menerima peserta PMMB sebanyak 347 mahasiswa D3 dan S1 dari 47 universitas dengan lokasi pemagangan di unit kerja Kantor Pusat dan Region I – XII. Penyerapan peserta PMMB sebanyak 347 mahasiswa tersebut terbagi dalam 2 *batch*, yaitu *Batch* I Tahun 2019 sebanyak 148 peserta dan Batch II Tahun 2019 sebanyak 199 peserta.

PENYALURAN BANTUAN SOSIAL NON TUNAI

Dalam rangka mendukung Inklusi Keuangan di Indonesia yang juga menjadi fokus perhatian dari Pemerintah Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan, sejak bulan April 2016 Pemerintah menghimbau peningkatan Inklusi Keuangan dilakukan melalui penyaluran Bantuan Sosial (Bansos) secara non-tunai melalui Bank-Bank Himpunan Bank Milik Negara (Himbara), yaitu Bank Mandiri, BNI, BRI, dan BTN dengan mengacu pada Peraturan Presiden Nomor 63 Tahun 2017 tentang Penyaluran Bansos Secara Non Tunai. Dengan adanya program tersebut, diharapkan penerima bantuan menjadi lebih produktif untuk dapat meningkatkan kesejahteraan hidupnya. Terdapat 2 (dua) Program Bansos yang didistribusikan oleh Bank Himbara, yaitu Program Keluarga Harapan (PKH) dan Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT). Dengan bantuan dari Bank Himbara, diharapkan dapat meningkatkan efektivitas penyaluran bantuan tersebut sehingga lebih tepat sasaran. Bank Mandiri sebagai *Agent of Development*, turut aktif mendukung suksesnya program tersebut, yang juga selaras dengan budaya bank Mandiri, yaitu Spirit Memakmurkan Negeri.

PROYEK PERHUTANAN SOSIAL MUARA GEMBONG

Program Perhutanan Sosial adalah program dengan tujuan untuk pemerataan dan peningkatan perekonomian masyarakat di sekitar hutan dengan tetap berpedoman pada aspek kelestarian alam. Dukungan Bank Mandiri pada Program Perhutanan Sosial di Muara Gembong berupa revitalisasi tambak, pengadaan infrastruktur tambak, pemberian pelatihan untuk meningkatkan kapabilitas petambak dan pemberian KUR.

Hasil dari revitalisasi tambak telah terlihat dari 3 kali panen dengan hasil yang sangat signifikan peningkatannya dibanding sebelum dilakukannya revitalisasi tambak. Sebelumnya produktivitas petambak hanya 50 sampai dengan 100 kg per hektar, sedangkan kini mencapai 4 sampai dengan 5 ton per hektar dengan masa budidaya optimal sehingga pendapatan petambak meningkat secara signifikan. Selain itu, petambak juga dapat mempekerjakan 1 sampai dengan 2 pekerja. Peningkatan produktivitas dan pendapatan ini juga sejalan dengan meningkatnya kesadaran petambak dalam menjaga kelestarian alam melalui penanaman kembali mangrove di lahan mereka, yang diharapkan mampu menjadi benteng pertahanan melawan abrasi.

Bank Mandiri berupaya untuk membangun kemandirian petambak melalui pembiayaan Kredit Usaha Rakyat (KUR). Selain kepada petambak, Bank Mandiri juga menyalurkan KUR untuk petani-petani sekitar lokasi pilot project Muara Gembong.

Selain di Muara Gembong, Bank Mandiri juga melakukan pembinaan di kelompok perhutanan sosial lainnya di Jawa Barat yang tersebar di Kab. Bandung, Kab. Bandung Barat, Kab. Majalengka, Kab. Sumedang, Palembang dan Jambi. Pembinaan Bank Mandiri dapat dilakukan melalui pelatihan, pemberian bantuan alat produksi, maupun penyaluran KUR. KUR yang telah tersalurkan dalam Program Perhutanan Sosial adalah Rp4,6 miliar.

PENGGUNAAN TENAGA KERJA LOKAL

Bank Mandiri senantiasa memberdayakan tenaga kerja lokal sebagai sumber daya utama dalam seluruh kegiatan operasional. Hal ini merupakan upaya Bank Mandiri dalam melaksanakan praktik ketenagakerjaan yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Sampai dengan Desember 2019, tidak terdapat tenaga kerja asing di Bank Mandiri.

PROGRAM ANTI KORUPSI

Bank Mandiri telah memiliki beberapa kebijakan yang terkait dengan Pencegahan Korupsi, antara lain dalam kebijakan internal kontrol, Peraturan Disiplin Pegawai, *Code of Conduct*, Etika Bisnis (*Business Ethic*) serta menyusun Nilai-nilai Budaya Perusahaan (*Corporate Culture*) antara lain menanamkan *value integrity* dari setiap jajaran Bank Mandiri.

SALURAN PENGADUAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

Bank Mandiri Berkomitmen untuk terus menjalankan program pengembangan dan pemberdayaan masyarakat, namun dalam upaya untuk mengimplementasikan program tersebut terkadang terdapat kendala-kendala dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, apabila terdapat kendala atau keluhan dalam kegiatan kemasyarakatan, dapat mengirimkan email ke *Customer Care* Bank Mandiri di alamat email mandiricare@bankmandiri.co.id atau melalui sarana telepon di nomor 14000.

DAMPAK KEGIATAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

DAMPAK PROGRAM KEMANDIRIAN EDUKASI DAN KEWIRAUSAHAAN

Melalui program Wirausaha Muda Mandiri, Bank Mandiri berharap untuk terus memunculkan wirausahawan baru yang pada akhirnya akan menciptakan lapangan kerja baru. Program-program kewirausahaan yang dijalankan Bank Mandiri telah memberikan dampak pada meningkatnya omzet usaha para peserta program serta secara lebih luas, program kemandirian edukasi dan kewirausahaan telah meningkatkan kemandirian finansial masyarakat Indonesia.

DAMPAK PROGRAM *FINANCIAL INCLUSION*

Program *financial inclusion*, yang dilaksanakan oleh Bank Mandiri telah berdampak pada terpenuhinya hak setiap orang untuk memiliki akses dan layanan penuh dari lembaga keuangan secara tepat waktu, nyaman, informatif, dan terjangkau biayanya. Dampak lain dari program financial inclusion adalah lebih terbukanya wawasan masyarakat khususnya tentang layanan perbankan serta produk industri jasa keuangan lainnya.

DAMPAK PROGRAM TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN (TJSL) SERTA BINA LINGKUNGAN (BL)

Pelaksanaan program TJSL dan BL yang dilaksanakan Bank Mandiri sepanjang tahun 2018 diharapkan dapat memberikan dampak berupa pemerataan dan perbaikan ekonomi masyarakat di lingkungan pelaksanaan program TJSL dan BL sehingga dapat meningkatkan taraf hidup masyarakatnya. Hal ini antara lain terlihat pada Program Pemberdayaan Masyarakat Perhutanan Sosial dan Revitalisasi Tambak Muara Gembong yang telah meningkatkan Jumlah Hasil Panen Tambak dengan cara merevitalisasi Tambak dari Pola tradisional menjadi Pola Semi Intensif dengan peningkatan hasil panen ± 500% dari hasil panen semula 20-50 Kg /Hektar menjadi 2-5 Ton /Hektar. Selain itu, Bank Mandiri juga berharap agar pelaksanaan program Balkondes di Desa Kenalan, Magelang dapat meningkatkan keahlian dan pengetahuan warga desa setempat serta ke depannya akan berdampak pada meningkatnya taraf ekonomi masyarakat di sekitar daerah wisata Borobudur.

DAMPAK PENYALURAN BANTUAN SOSIAL NON TUNAI

Adapun beberapa dampak dari adanya Bantuan Sosial Non Tunai yang telah disalurkan oleh adalah sebagai berikut:

- Membangun ekonomi kerakyatan;
- Membantu Program Pemerintah untuk menurunkan angka kemiskinan di Indonesia yang juga sejalan dengan *Sustainable Development Goals (SDGs);*
- Penyaluran bantuan sosial lebih tepat sasaran, tepat jumlah, tepat waktu, tepat kualitas dan tepat administrasi;
- Mendorong masyarakat untuk berperan dalam *Cashless society* dan Inklusi Keuangan di Indonesia;
- Peningkatan Sumber Daya Daerah Tertinggal.

BIAYA YANG DIKELUARKAN TERKAIT TANGGUNG JAWAB SOSIAL BIDANG PENGEMBANGAN SOSIAL KEMASYARAKATAN

Sepanjang tahun 2019, Bank Mandiri mengeluarkan biaya sebesar Rp162.384.205.546,00 untuk menjalankan berbagai kegiatan yang berkaitan dengan program sosial dan kemasyarakatan. Jumlah tersebut meningkat sebesar 41,65% dari tahun sebelumnya. Adapun rincian mengenai dana penyaluran kegiatan CSR terkait pengembangan sosial dan kemasyarakatan adalah sebagai berikut.

Tabel Realisasi Penyaluran PKBL Tahun 2019

Kategori Penyaluran	2019	2018
Bantuan Bencana Alam	7.920.291.210	10.792.630.559
Bantuan Pendidikan	75.762.763.918	36.093.622.369
Bantuan Sosial Kemasyarakatan dalam rangka pengentasan kemiskinan	41.162.887.810	28.505.502.677
Bantuan Sarana Ibadah	18.025.163.825	15.237.730.801
Bantuan Peningkatan Kesehatan	6.806.219.759	6.424.844.584
Bantuan Pelestarian Alam	300.003.500	-
Bantuan Pengembangan Sarana dan/atau Sarana Umum	12.406.875.524	17.581.925.775
Grand Total	162.384.205.546	114.636.256.765

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Tanggung Jawab Kepada Pemasok



KOMITMEN DAN KEBIJAKAN

Ketentuan terkait Pengadaan Barang dan Jasa, yaitu SPO *Procurement* telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 1 Maret 2017. SPO Procurement merupakan pedoman Bank Mandiri dalam melakukan proses pengadaan barang dan jasa yang bersifat strategis maupun non-strategis untuk mendukung kegiatan operasional Bank sesuai kualitas, kuantitas dan waktu yang ditetapkan dengan harga terbaik serta menerapkan prinsip manajemen pengendalian risiko.

Dalam melaksanakan proses pengadaan, pejabat pelaksana pengadaan wajib menandatangani Pakta Integritas untuk dapat melaksanakan pengadaan barang dan jasa. Selain itu, proses pengadaan juga harus mengacu pada prinsip-prinsip dasar pelaksanaan pengadaan yang meliputi:

Efektif	Kegiatan pengadaan harus sesuai dengan kebutuhan/rencana yang telah ditetapkan dan dapat memberikan manfaat yang optimal bagi Bank Mandiri.
Efisien	Kegiatan pengadaan dilaksanakan untuk mencapai kualitas sesuai dengan yang ditetapkan, dengan waktu yang telah disepakati pada tingkat harga yang terbaik.
Terbuka dan Bersaing	Pelaksanaan pengadaan harus terbuka bagi Penyedia Barang dan Jasa yang telah memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat di antara Penyedia Barang dan Jasa yang memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan serta prosedur yang jelas dan transparan.
Transparan	Semua ketentuan dan informasi mengenai pelaksanaan pengadaan, termasuk syarat teknis dan administrasi, tata cara evaluasi, hasil evaluasi, penetapan calon Penyedia Barang dan Jasa bersifat terbuka.
Adil dan Tidak Diskriminatif	Memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon Penyedia Barang dan Jasa serta tidak mengarah untuk memberikan keuntungan kepada pihak tertentu dengan cara dan/atau alasan apapun.
Akuntabel	Proses, hasil, dan pembayaran pengadaan harus dapat dipertanggung jawabkan.
Tanggung Jawab	Proses pengadaan dilaksanakan secara hati-hati dan patuh terhadap ketentuan yang berlaku.
Independen	Keputusan pengadaan diambil secara obyektif dan bebas dari tekanan pihak manapun.

Untuk mewujudkan kegiatan pengadaan dengan prinsip sebagaimana di atas, maka Bank Mandiri mengimplementasikan hal-hal sebagai berikut:

1. Pemisahan fungsi pada Unit Pelaksana Pengadaan, yaitu unit yang melakukan seleksi calon rekanan/*vendor*, unit yang melakukan proses pengadaan, unit yang menyusun Harga Perkiraan Sendiri; dan Unit Kerja Kepatuhan.
2. Senantiasa tunduk dan patuh terhadap regulasi internal dan eksternal.
3. Pengimplementasian prinsip-prinsip manajemen risiko yang meliputi identifikasi, penilaian, mitigasi dan pemantauan serta pengukuran risiko operasional.
4. Berpedoman pada Budaya Kerja Bank Mandiri yang berlandaskan pada nilai-nilai:
   - *Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus*, dan *Excellence*
   - *Good Corporate Governance* (GCG), dan
   - Mematuhi *Code of Conduct* serta melaksanakan prinsip kehati-hatian.
5. Mematuhi pedoman perilaku Bank Mandiri yaitu:
   - Satu Hati Satu Mandiri (Bagaimana sebagai *Team* kita bekerja)
   - Mandirian Tangguh (Bagaimana sebagai pribadi Mandirian kita bekerja)
   - Tumbuh Sehat (Bagaimana kita mengembangkan bisnis dan kinerja)
   - Memenuhi Kebutuhan Pelanggan (Bagaimana perilaku kita kepada pelanggan)
   - Bersama Membangun Negeri (Bagaimana kita memaknai pekerjaan dan tanggungjawab).

TARGET KEGIATAN

Bank Mandiri menargetkan bahwa seluruh proses pengadaan barang dan jasa telah menerapkan prinsip-prinsip dasar pelaksanaan pengadaan sebagaimana telah dijelaskan di atas. Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut diharapkan tingkat kepuasan pemasok akan terjaga dengan baik dan selanjutnya akan berdampak pada peningkatan kinerja Bank Mandiri secara keseluruhan.

KEGIATAN

PENGADAAN BARANG DAN JASA YANG SESUAI ETIKA DAN PRINSIP



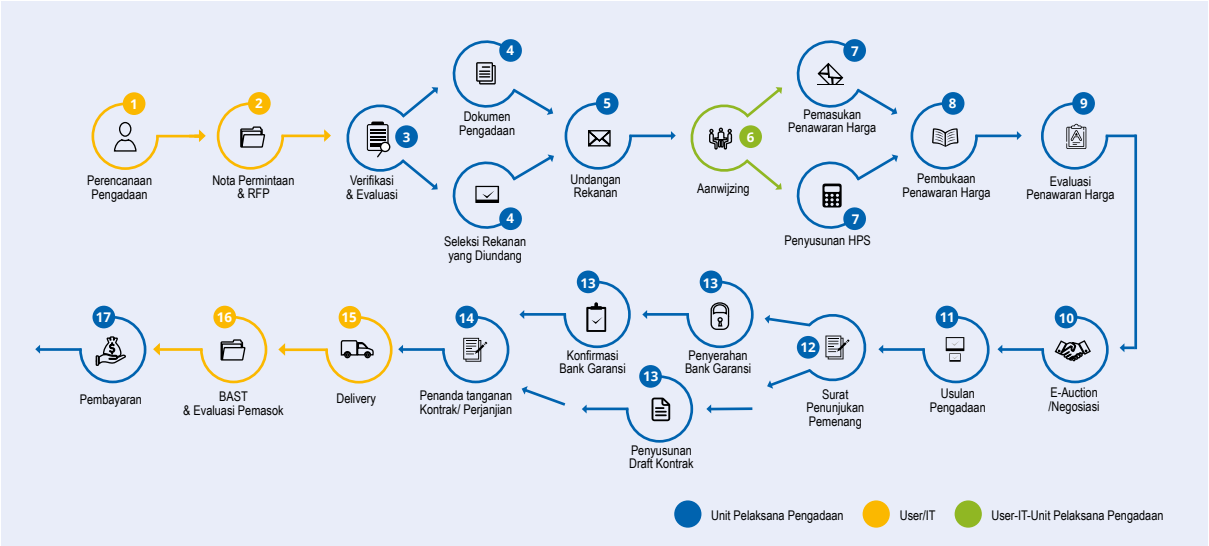
Seluruh pihak yang terkait dalam proses pengadaan Bank Mandiri antara lain Unit Pelaksana Pengadaan, Pengguna Barang dan Jasa serta Penyedia Barang dan Jasa wajib dari waktu ke waktu dengan mematuhi etika sebagai berikut:

a. Melaksanakan kewajiban masing-masing secara tertib disertai rasa tanggung jawab untuk mencapai kelancaran dan ketepatan tercapainya tujuan pengadaan.
b. Bekerja secara profesional dan mandiri atas dasar kejujuran serta menjaga kerahasiaan dokumen yang seharusnya dirahasiakan, seperti Harga Perkiraan Sendiri (HPS), untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan pengadaan.
c. Tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung untuk mencegah dan menghindari terjadinya persaingan tidak sehat.
d. Menerima dan bertanggungjawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai dengan kesepakatan para pihak.
e. Menghindari dan mencegah terjadinya *conflict of interest* di antara para pihak.
f. Menghindari dan mencegah terjadinya pemborosan dalam pelaksanaan kegiatan pengadaan.
g. Menghindari dan mencegah penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan atau pihak lain yang secara langsung atau tidak langsung dapat merugikan Bank Mandiri.
h. Menghindari dan mencegah terjadinya Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) dalam proses pengadaan.
i. Tidak menerima hadiah atau imbalan dalam bentuk apapun, baik secara langsung maupun tidak langsung.

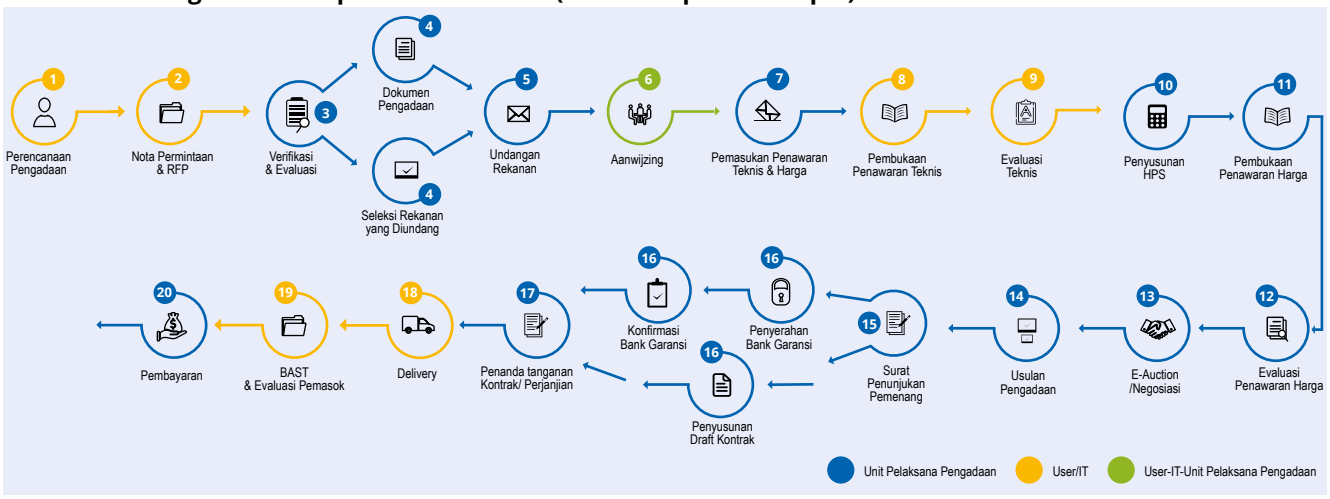
PROSEDUR PENGADAAN BARANG DAN JASA

Bank Mandiri memiliki prosedur dalam melakukan pengadaan barang dan jasa yang dapat digambarkan melalui 3 (tiga) skema berdasarkan tingkat kompleksitasnya.

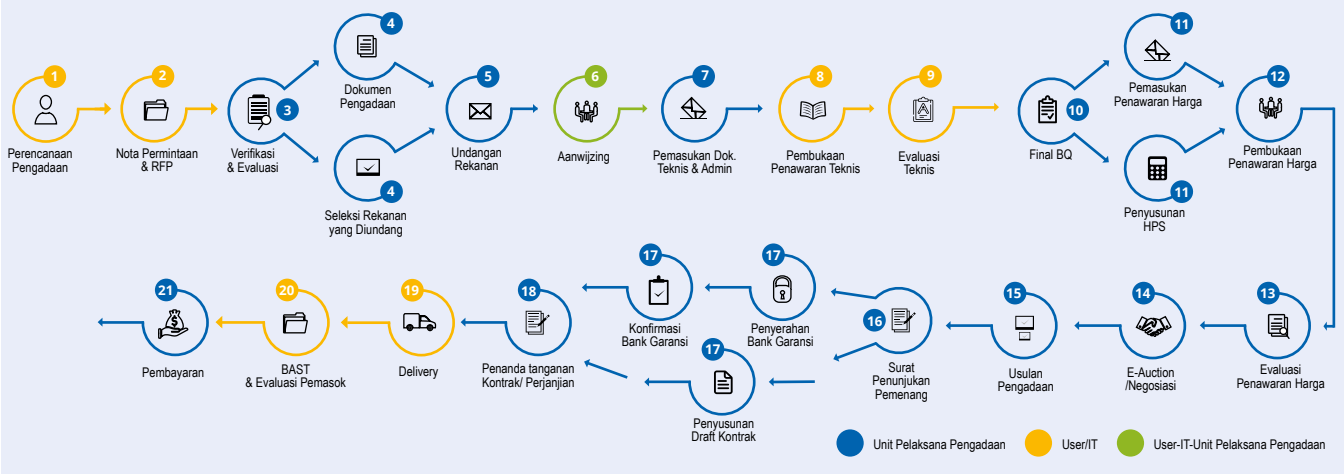
Flow Proses Pengadaan Sederhana (Satu Tahap Satu Sampul)



Flow Proses Pengadaan Kompleksitas Medium (Satu Tahap Dua Sampul)



Flow Proses Pengadaan Kompleksitas Tinggi (Dua Tahap)



Bank Mandiri melalui *Internal System Strategic Procurement Group* (Unit Pelaksana Pengadaan), telah memiliki aplikasi guna mendukung kegiatan pengadaan pengelolaan manajemen pemasok antara lain:

No	Nama Aplikasi	Deskripsi Aplikasi	Fungsi Aplikasi
1	Portal *Procurement* Bank Mandiri	Merupakan *tools* berbasis web yang digunakan untuk berinteraksi antara lain untuk Bank Mandiri dengan Pemasok dan Calon Pemasok.	1. Akreditasi/pendaftaran calon pemasok. 2. Media perkenalan calon pemasok. 3. Pengkinian data pemasok. 4. *Monitoring* Berita Acara Serah Terima (BAST) barang/ Jasa 5. Pengumuman Tender
2	Aplikasi *Supplier Relationship Management*	Merupakan *tools* berbasis web yang digunakan *unit Supplier Relationship Management* untuk pengelolaan pemasok Bank Mandiri.	1. *Monitoring* Permintaan rekomendasi rekanan 2. Membuat analisa Daftar Rekanan Terseleksi untuk diundang (DRTU) 3. Sarana untuk mengelola Daftar Rekanan Terseleksi Bank Mandiri (DRTM) 4. Sarana untuk melakukan evaluasi dan penilaian kemampuan pemasok

AUDIT PENGADAAN BARANG DAN JASA

Untuk memastikan SPO *Procurement* dan kebijakan Bank Mandiri lainnya telah dijalankan sesuai dengan ketentuan, maka Bank Mandiri senantiasa melakukan audit secara berkala maupun sewaktu-waktu, melalui Audit Internal dan Eksternal. Selama tahun 2018, tidak terdapat temuan-temuan audit, baik oleh auditor eksternal dan auditor internal mengenai pengadaan yang merugikan Bank Mandiri.

PROGRAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEMASOK

Bank Mandiri telah melaksanakan kegiatan pengembangan untuk meningkatkan kualitas pemasok/*vendor* Bank Mandiri, melalui pelaksanaan *Vendor Meeting* dan *Vendor Gathering* yang dibarengi dengan penganugerahan *Vendor Award*. Adapun manfaat dengan adanya *Vendor Meeting* dan *Vendor Gathering* adalah sebagai berikut:



VENDOR MEETING

Pada tahun 2019 telah dilaksanakan 3 (tiga) kali *Vendor Meeting* dengan keterangan sebagai berikut:

a. Bidang IT

Tanggal	:	08 Oktober 2019
Tempat	:	SPC Cafe, Plaza Mandiri Lantai 23 – Jakarta
Pembicara	:	Group Head dan Department Head Strategic Procurement Group
Rekanan Diundang	:	Dihadiri oleh 31 Rekanan Mitra Kerja Bank Mandiri di bidang IT

b. Bidang Non IT

Tanggal	:	09 Oktober 2019
Tempat	:	SPC Cafe, Plaza Mandiri Lantai 23 – Jakarta
Pembicara	:	Group Head dan Department Head Strategic Procurement Group
Rekanan Diundang	:	Dihadiri oleh 35 Rekanan Mitra Kerja Bank Mandiri di bidang non IT

Tanggal	:	10 Oktober 2019
Tempat	:	SPC Cafe, Plaza Mandiri Lantai 23 – Jakarta
Pembicara	:	Group Head dan Department Head Strategic Procurement Group
Rekanan Diundang	:	Dihadiri oleh 35 Rekanan Mitra Kerja Bank Mandiri di bidang Konstruksi

SALURAN PENGADUAN UNTUK PENGADAAN

Dalam proses pengadaan barang dan jasa, Bank Mandiri telah menerapkan prinsip-prinsip dasar pelaksanaan pengadaan. Maka dari itu, apabila pemasok/*vendor* memiliki keluhan, informasi, atau saran terhadap pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di Bank Mandiri, maka pemasok/*vendor* dapat menyampaikan keluhan, informasi, atau saran tersebut melalui alamat email SPCInfo&complain@bankmandiri.co.id.

DAMPAK KEGIATAN

Pelaksanaan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan kepada pemasok telah memberikan dampak pada tingginya tingkat kepuasan pemasok/*vendor*. Untuk mengukur tingkat kepuasan pemasok/*vendor*, Bank Mandiri telah melakukan survei sejak tahun 2013, dimana diperoleh hasil sebesar 95,31% bahwa persentase pemasok/*vendor* yang puas terhadap pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di Bank Mandiri. Nilai tersebut mencerminkan bahwa proses pengadaan serta kerjasama antara Bank Mandiri dengan pemasok/*vendor* sudah berjalan dengan sangat baik dan lancar.

Dengan adanya proses pengadaan yang baik dan transparan, maka selama tahun 2019 tidak terdapat temuan-temuan audit, baik oleh auditor eksternal dan auditor internal mengenai pengadaan yang merugikan Bank Mandiri.

Kriteria ARA dan Referensi POJK

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Umum		
Laporan tahunan disajikan dalam bahasa Indonesia yang baik dan benar dan dianjurkan menyajikan juga dalam bahasa Inggris		✓
Laporan tahunan dicetak dengan kualitas yang baik dan menggunakan jenis dan ukuran huruf yang mudah dibaca		✓
Laporan tahunan mencantumkan identitas perusahaan dengan jelas	Nama perusahaan dan tahun annual report ditampilkan di: 1. Sampul muka; 2. Samping; 3. Sampul belakang; dan 4. Setiap halaman.	✓
Laporan tahunan ditampilkan di website perusahaan	Mencakup laporan tahunan terkini dan paling kurang 4 tahun terakhir	✓
Ikhtisar Data Keuangan Penting		
Informasi hasil usaha perusahaan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika perusahaan tersebut menjalankan kegiatan usahanya selama kurang dari 3 (tiga) tahun	Informasi memuat antara lain: 1. Penjualan/pendapatan usaha; 2. Laba (rugi): a. Diatribusikan kepada pemilik entitas induk; dan b. Diatribusikan kepada kepentingan nonpengendali; 3. Penghasilan komprehensif periode berjalan: a. Diatribusikan kepada pemilik entitas induk; dan b. Diatribusikan kepada kepentingan nonpengendali; dan 4. Laba (rugi) per saham. Catatan: Apabila perusahaan tidak memiliki entitas anak, perusahaan menyajikan laba (rugi) dan penghasilan komprehensif periode berjalan secara total.	20-23
Informasi posisi keuangan perusahaan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika perusahaan tersebut menjalankan kegiatan usahanya selama kurang dari 3 (tiga) tahun	Informasi memuat antara lain: 1. Jumlah investasi pada entitas asosiasi; 2. Jumlah aset; 3. Jumlah liabilitas; dan 4. Jumlah ekuitas.	20-23
Rasio keuangan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika perusahaan tersebut menjalankan kegiatan usahanya selama kurang dari 3 (tiga) tahun	Informasi memuat 5 (lima) rasio keuangan yang umum dan relevan dengan industri perusahaan.	22-23
Informasi harga saham dalam bentuk tabel dan grafik	1. Jumlah saham yang beredar; 2. Informasi dalam bentuk tabel yang memuat: a. Kapitalisasi pasar berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; b. Harga saham tertinggi, terendah, dan penutupan berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; dan c. Volume perdagangan saham pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan. 3. Informasi dalam bentuk grafik yang memuat paling kurang: a. Harga penutupan berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; dan b. Volume perdagangan saham pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan. Untuk setiap masa triwulan dalam 2 (dua) tahun buku terakhir. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki kapitalisasi pasar, informasi harga saham, dan volume perdagangan saham, agar diungkapkan.	26-27

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Informasi mengenai obligasi, sukuk atau obligasi konversi yang masih beredar dalam 2 (dua) tahun buku terakhir	Informasi memuat: 1. Jumlah obligasi/sukuk/obligasi konversi yang beredar (outstanding); 2. Tingkat bunga/imbalan; 3. Tanggal jatuh tempo; dan 4. Peringkat obligasi/sukuk tahun 2015 dan 2018. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki obligasi/sukuk/ obligasi konversi,agar diungkapkan.	28
Laporan Dewan Komisaris dan Direksi		
Laporan Dewan Komisaris	Memuat hal-hal sebagai berikut: 1. Penilaian atas kinerja Direksi mengenai pengelolaan perusahaan dan dasar penilaiannya; 2. Pandangan atas prospek usaha perusahaan yang disusun oleh Direksi dan dasar pertimbangannya; 3. Pandangan atas penerapan/pengelolaan whistleblowing system (WBS) diperusahaan dan peran Dewan Komisaris dalam WBS tersebut; dan 4. Perubahan komposisi Dewan Komisaris (jika ada) dan alasan perubahannya.	39-49
Laporan Direksi	Memuat hal-hal sebagai berikut: 1. Analisis atas kinerja perusahaan, yang mencakup antara lain: a. Kebijakan strategis; b. Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan yang ditargetkan; dan c. Kendala-kendala yang dihadapi perusahaan dan langkah-langkah penyelesaiannya; 2. Analisis tentang prospek usaha; 3. Perkembangan penerapan tata kelola perusahaan pada tahun buku; dan 4. Perubahan komposisi anggota Direksi (jika ada) dan alasan perubahannya.	53-61
Tanda tangan anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi	Memuat hal-hal sebagai berikut: 1. Tanda tangan dituangkan pada lembaran tersendiri; 2. Pernyataan bahwa Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi laporan tahunan; 3. Ditandatangani seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi dengan menyebutkan nama dan jabatannya; dan 4. Penjelasan tertulis dalam surat tersendiri dari yang bersangkutan dalam hal terdapat anggota Dewan Komisaris atau anggota Direksi yang tidak menandatangani laporan tahunan, atau penjelasan tertulis dalam surat tersendiri dari anggota yang lain dalam hal tidak terdapat penjelasan tertulis dari yang bersangkutan.	62-63
Profil Perusahaan		
Nama dan alamat lengkap perusahaan	Informasi memuat antara lain: nama dan alamat, kode pos, no. Telp, no. Fax, email, dan website	66-67
Riwayat singkat perusahaan	Mencakup antara lain: tanggal/tahun pendirian, nama, perubahan nama perusahaan (jika ada), dan tanggal efektif perubahan nama perusahaan. Catatan: apabila perusahaan tidak pernah melakukan perubahan nama, agar diungkapkan	69-70
Bidang usaha	Uraian mengenai antara lain: 1. Kegiatan usaha perusahaan menurut anggaran dasar terakhir; 2. Kegiatan usaha yang dijalankan; dan 3. Produk dan/atau jasa yang dihasilkan.	71-81

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Struktur Organisasi	Dalam bentuk bagan, meliputi nama dan jabatan paling kurang sampai dengan struktur satu tingkat di bawah Direksi	84-85
Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan	Mencakup: 1. Visi perusahaan; 2. Misi perusahaan; 3. Keterangan bahwa visi dan misi tersebut telah direviu dan disetujui oleh Direksi/Dewan Komisaris pada tahun buku; dan 4. Pernyataan mengenai budaya perusahaan (corporate culture) yang dimiliki Perusahaan.	86-89
Identitas dan riwayat hidup singkat anggota Dewan Komisaris	Informasi memuat antara lain: 1. Nama; 2. Jabatan dan periode jabatan (termasuk jabatan pada perusahaan ataulembaga lain); 3. Umur; 4. Domisili; 5. Pendidikan (Bidang Studi dan Lembaga Pendidikan); 6. Pengalaman kerja (Jabatan, Instansi, dan Periode Menjabat); dan 7. Riwayat penunjukkan (periode dan jabatan) sebagai anggota DewanKomisaris di Perusahaan sejak pertama kali ditunjuk.	90-102
Identitas dan riwayat hidup singkat anggota Direksi	Informasi memuat antara lain: 1. Nama; 2. Jabatan dan periode jabatan (termasuk jabatan pada perusahaan atau lembaga lain); 3. Umur; 4. Domisili; 5. Pendidikan (Bidang Studi dan Lembaga Pendidikan); 6. Pengalaman kerja (Jabatan, Instansi, dan Periode Menjabat); dan 7. Riwayat penunjukkan (periode dan jabatan) sebagai anggota Direksi di Perusahaan sejak pertama kali ditunjuk.	104-116
Jumlah karyawan (komparatif 2 tahun) dan data pengembangan kompetensi karyawan yang mencerminkan adanya kesempatan untuk masing-masing level organisasi	Informasi memuat antara lain: 1. Jumlah karyawan untuk masing-masing level organisasi; 2. Jumlah karyawan untuk masing-masing tingkat pendidikan; 3. Jumlah karyawan berdasarkan status kepegawaian; 4. Data pengembangan kompetensi karyawan yang telah dilakukan pada tahun buku yang terdiri dari pihak (level jabatan) yang mengikuti pelatihan, jenis pelatihan, dan tujuan pelatihan; dan 5. Biaya pengembangan kompetensi karyawan yang telah dikeluarkan pada tahun buku.	122-130
Komposisi Pemegang saham	Mencakup antara lain: 1. Rincian nama pemegang saham yang meliputi 20 pemegang saham terbesar dan persentase kepemilikannya; 2. Rincian pemegang saham dan persentase kepemilikannya meliputi: a. Nama pemegang saham yang memiliki 5% atau lebih saham; dan b. Kelompok pemegang saham masyarakat dengan kepemilikan saham masing-masing kurang dari 5%. 3. Nama Direktur dan Komisaris serta persentase kepemilikan sahamnya secara langsung dan tidak langsung. Catatan: apabila Direktur dan Komisaris tidak memiliki saham langsung dan tidak langsung, agar diungkapkan.	130-133
Daftar entitas anak dan/atau entitas asosiasi	Dalam bentuk tabel memuat informasi antara lain: 1. Nama entitas anak dan/atau asosiasi; 2. Persentase kepemilikan saham; 3. Keterangan tentang bidang usaha entitas anak dan/atau entitas asosiasi; dan 4. Keterangan status operasi entitas anak dan/atau entitas asosiasi (telah beroperasi atau belum beroperasi).	134-141
Struktur grup perusahaan	Struktur grup perusahaan dalam bentuk bagan yang menggambarkan entitas induk, entitas anak, entitas asosiasi, joint venture, dan special purpose vehicle (SPV).	142-143

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Kronologis penerbitan efek (termasuk private placement) dan/atau pencatatan saham dari awal penerbitan sampai dengan akhir tahun buku	Mencakup antara lain: 1. Tahun penerbitan saham, jumlah saham, nilai nominal saham, dan harga penawaran saham untuk masing-masing tindakan korporasi (corporate action); 2. Jumlah saham tercatat setelah masing-masing tindakan korporasi (corporate action); dan 3. Nama bursa dimana saham perusahaan dicatatkan. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki kronologi pencatatan saham, agar diungkapkan.	144-147
Kronologi penerbitan saham (termasuk private placement) dan/atau pencatatan saham dari awal penerbitan sampai dengan akhir tahun buku	Mencakup antara lain: 1. Nama efek lainnya, tahun penerbitan efek lainnya, tingkat bunga/ imbalan efek lainnya, dan tanggal jatuh tempo efek lainnya; 2. Nilai penawaran efek lainnya; 3. Nama bursa dimana efek lainnya dicatatkan; dan 4. Peringkat efek. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki kronologi penerbitan dan pencatatan efek lainnya, agar diungkapkan.	147-152
Nama dan alamat lembaga dan/ atau profesi penunjang	Informasi memuat antara lain: 1. Nama dan alamat BAE/pihak yang mengadministrasikan saham perusahaan; 2. Nama dan alamat Kantor Akuntan Publik; dan 3. Nama dan alamat perusahaan pemeringkat efek	157
Penghargaan yang diterima dalam tahun buku terakhir dan/atau sertifikasi yang masih berlaku dalam tahun buku terakhir baik yang berskala nasional maupun internasional	Informasi memuat antara lain: 1. Nama penghargaan dan/atau sertifikasi; 2. Tahun perolehan penghargaan dan/atau sertifikasi; 3. Badan pemberi penghargaan dan/atau sertifikasi; dan 4. Masa berlaku (untuk sertifikasi).	158-163
Nama dan alamat entitas anak dan/atau kantor cabang atau kantor perwakilan (jika ada	Memuat informasi antara lain: 1. Nama dan alamat entitas anak; dan 2. Nama dan alamat kantor cabang/perwakilan. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki entitas anak, kantor cabang, dan kantor perwakilan, agar diungkapkan	164-166
Informasi pada Website Perusahaan	Meliputi paling kurang: 1. Informasi pemegang saham sampai dengan pemilik akhir individu; 2. Isi Kode Etik; 3. Informasi Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) paling kurang meliputi bahan mata acara yang dibahas dalam RUPS, ringkasan risalah RUPS, dan informasi tanggal penting yaitu tanggal pengumuman RUPS, tanggal pemanggilan RUPS, tanggal RUPS, tanggal ringkasan risalah RUPSdiumumkan; 4. Laporan keuangan tahunan terpisah (5 tahun terakhir); 5. Profil Dewan Komisaris dan Direksi; dan 6. Piagam/Charter Dewan Komisaris, Direksi, Komite-komite, dan Unit Audit Internal.	167
Pendidikan dan/atau pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite- Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Unit Audit Internal	Meliputi paling kurang informasi (jenis dan pihak yang relevan dalam mengikuti) 1. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Dewan Komisaris; 2. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Direksi; 3. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Komite Audit; 4. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Komite Nominasi dan Remunerasi; 5. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Komite Lainnya; 6. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Sekretaris Perusahaan; dan 7. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Unit Audit Internal. Yang diikuti pada tahun buku. Catatan: apabila tidak terdapat pendidikan dan/atau pelatihan pada tahun buku, agar diungkapkan	168-179

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Analisa dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perusahaan		
Tinjauan operasi per segmen usaha	Memuat uraian mengenai: 1. Penjelasan masing-masing segmen usaha. 2. Kinerja per segmen usaha, antara lain: a. Produksi; b. Peningkatan/penurunan kapasitas produksi; c. Penjualan/pendapatan usaha; dan Profitabilitas	200-243
Uraian atas kinerja keuangan perusahaan	Analisis kinerja keuangan yang mencakup perbandingan antara kinerja keuangan tahun yang bersangkutan dengan tahun sebelumnya dan penyebab kenaikan/penurunan suatu akun (dalam bentuk narasi dan tabel), antara lain mengenai: 1. Aset lancar, aset tidak lancar, dan total aset; 2. Liabilitas jangka pendek, liabilitas jangka panjang dan total liabilitas; 3. Ekuitas; 4. Penjualan/pendapatan usaha, beban, laba (rugi), penghasilan komprehensif lain, dan penghasilan komprehensif periode berjalan; dan 5. Arus kas	254-280
Bahasan dan analisis tentang kemampuan membayar utang dan tingkat kolektibilitas piutang perusahaan, dengan menyajikan perhitungan rasio yang relevan sesuai dengan jenis industri perusahaan	Penjelasan tentang : 1. Kemampuan membayar hutang, baik jangka pendek maupun jangka panjang dan 2. Tingkat kolektibilitas piutang.	281-283
Bahasan tentang struktur modal (*capital structure*) dan kebijakan manajemen atas struktur modal (*capital structure policy*)	Penjelasan atas: 1. Rincian struktur modal (capital structure) yang terdiri dari utang berbasis bunga/sukuk dan ekuitas; dan 2. Kebijakan manajemen atas struktur modal (capital structure policies); dan 3. Dasar pemilihan kebijakan manajemen	284-287
Bahasan mengenai ikatan yang material untuk investasi barang modal (bukan ikatan pendanaan) pada tahun buku terakhir	Penjelasan tentang: 1. Nama pihak yang melakukan ikatan; 2. Tujuan dari ikatan tersebut; 3. Sumber dana yang diharapkan untuk memenuhi ikatan-ikatan tersebut; 4. Mata uang yang menjadi denominasi; dan 5. Langkah-langkah yang direncanakan perusahaan untuk melindungi risiko dari posisi mata uang asing yang terkait. Catatan: apabila perusahaan tidak mempunyai ikatan terkait investasi barang modal pada tahun buku terakhir agar diungkapkan.	338
Bahasan mengenai investasi barang modal yang direalisasikan pada tahun buku terakhir	Penjelasan tentang: 1. Jenis investasi barang modal; 2. Tujuan investasi barang modal; dan 3. Nilai investasi barang modal yang dikeluarkan pada tahun buku terakhir. Catatan: apabila tidak terdapat realisasi investasi barang modal, agar diungkapkan.	339
Informasi perbandingan antara target pada awal tahun buku dengan hasil yang dicapai (realisasi), dan target atau proyeksi yang ingin dicapai untuk satu tahun mendatang mengenai pendapatan, laba, dan lainnya yang dianggap penting bagi perusahaan	Informasi memuat antara lain: 1. Perbandingan antara target pada awal tahun buku dengan hasil yang dicapai(realisasi); dan 2. Target atau proyeksi yang ingin dicapai dalam 1 (satu) tahun mendatang	343
Informasi dan fakta material yang terjadi setelah tanggal laporan akuntan	Uraian kejadian penting setelah tanggal laporan akuntan termasuk dampaknya terhadap kinerja dan risiko usaha di masa mendatang. Catatan: apabila tidak ada kejadian penting setelah tanggal laporan akuntan agar diungkapkan.	344-345
Uraian tentang prospek usaha perusahaan	Uraian mengenai prospek perusahaan dikaitkan dengan industri dan ekonomi secara umum disertai data pendukung kuantitatif dari sumber data yang layak dipercaya.	252
Uraian tentang aspek pemasaran	Uraian tentang aspek pemasaran atas produk dan/atau jasa perusahaan, antara lain strategi pemasaran dan pangsa pasar.	190-199

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Uraian mengenai kebijakan dividen dan jumlah dividen kas per saham dan jumlah dividen per tahun yang diumumkan atau dibayar selama 2 (dua) tahun buku terakhir	Memuat uraian mengenai: 1. Kebijakan pembagian dividen; 2. Total dividen yang dibagikan; 3. Jumlah dividen kas per saham; 4. Payout ratio; dan 5. Tanggal pengumuman dan pembayaran dividen kas. Untuk masing-masing tahun. Catatan: apabila tidak ada pembagian dividen, agar diungkapkan alasannya.	344-345
Program kepemilikan saham oleh karyawan dan/atau manajemen yang dilaksanakan perusahaan (ESOP/MSOP) yang masih ada sampai tahun buku	Memuat uraian mengenai: 1. Jumlah saham ESOP/MSOP dan realisasinya; 2. Jangka waktu; 3. Persyaratan karyawan dan/atau manajemen yang berhak; dan 4. Harga exercise. Catatan: apabila tidak memiliki program dimaksud, agar diungkapkan.	346-347
Realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum (dalam hal perusahaan masih diwajibkan menyampaikan laporan realisasi penggunaan dana)	Memuat uraian mengenai: 1. Total perolehan dana; 2. Rencana penggunaan dana; 3. Rincian penggunaan dana; 4. Saldo dana; dan 5. Tanggal persetujuan RUPS/RUPO atas perubahan penggunaan dana (jika ada). Catatan: apabila tidak memiliki informasi realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum, agar diungkapkan.	347
Informasi transaksi material yang mengandung benturan kepentingan dan/atau transaksi dengan pihak afiliasi	Memuat uraian mengenai: 1. Nama pihak yang bertransaksi dan sifat hubungan afiliasi; 2. Penjelasan mengenai kewajaran transaksi; 3. Alasan dilakukannya transaksi; 4. Realisasi transaksi pada periode tahun buku terakhir; 5. Kebijakan perusahaan terkait dengan mekanisme review atas transaksi; dan 6. Pemenuhan peraturan dan ketentuan terkait. Catatan: apabila tidak mempunyai transaksi dimaksud, agar diungkapkan.	348-359
Uraian mengenai perubahan peraturan perundang-undangan terhadap perusahaan pada tahun buku terakhir	Uraian memuat antara lain: 1. Nama peraturan perundang-undangan yang mengalami perubahan; dan 2. Dampaknya (kuantitatif dan/atau kualitatif) terhadap perusahaan (jika signifikan) atau pernyataan bahwa dampaknya tidak signifikan. Catatan: apabila tidak terdapat perubahan peraturan perundang-undangan pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan.	360-377
Uraian mengenai perubahan kebijakan akuntansi yang diterapkan perusahaan pada tahun buku terakhir	Uraian memuat antara lain: 1. Perubahan kebijakan akuntansi; 2. Alasan perubahan kebijakan akuntansi; dan 3. Dampaknya secara kuantitatif terhadap laporan keuangan. Catatan: apabila tidak terdapat perubahan kebijakan akuntansi pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan.	378-379
Informasi kelangsungan usaha	Pengungkapan informasi mengenai: 1. Hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir; 2. Assessment manajemen atas hal-hal pada angka 1; dan 3. Asumsi yang digunakan manajemen dalam melakukan assessment. Catatan: apabila tidak terdapat hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan asumsi yang mendasari manajemen dalam meyakini bahwa tidak terdapat hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir.	380-389

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Good Corporate Governance		
Uraian Dewan Komisaris	Uraian memuat antara lain: 1. Uraian tanggung jawab Dewan Komisaris; 2. Penilaian atas kinerja masing-masing komite yang berada di bawah Dewan Komisaris dan dasar penilaiannya; dan 3. Pengungkapan mengenai Board Charter (pedoman dan tata tertib kerja Dewan Komisaris).	465-469
Komisaris Independen (jumlahnya minimal 30% dari total Dewan Komisaris)	Meliputi antara lain: 1. Kriteria penentuan Komisaris Independen; dan 2. Pernyataan tentang independensi masing-masing Komisaris Independen.	476-478
Uraian Direksi	Uraian memuat antara lain: 1. Ruang lingkup pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing anggota Direksi; 2. Penilaian atas kinerja komite-komite yang berada di bawah Direksi (jika ada); dan 3. Pengungkapan mengenai Board Charter (pedoman dan tata tertib kerja Direksi).	504-505
Penilaian Penerapan GCG untuk tahun buku 2018 yang meliputi paling kurang aspek Dewan Komisaris dan Direksi	Memuat uraian mengenai: 1. Kriteria yang digunakan dalam penilaian; 2. Pihak yang melakukan penilaian; 3. Skor penilaian masing-masing kriteria; 4. Rekomendasi hasil penilaian; dan 5. Alasan belum/tidak diterapkannya rekomendasi. Catatan: apabila tidak ada penilaian penerapan GCG untuk tahun buku 2018 agar diungkapkan.	719-725
Uraian mengenai kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi	Mencakup antara lain: 1. Pengungkapan prosedur pengusulan sampai dengan penetapan remunerasi Dewan Komisaris; 2. Pengungkapan prosedur pengusulan sampai dengan penetapan remunerasi Direksi; 3. Struktur remunerasi yang menunjukkan komponen remunerasi dan jumlah nominal per komponen untuk setiap anggota Dewan Komisaris; 4. Struktur remunerasi yang menunjukkan komponen remunerasi dan jumlah nominal per komponen untuk setiap anggota Direksi; 5. Pengungkapan indikator untuk penetapan remunerasi Direksi; dan 6. Pengungkapan bonus kinerja, bonus non kinerja, dan/atau opsi saham yang diterima setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi (jika ada). Catatan: apabila tidak terdapat bonus kinerja, bonus non kinerja, dan opsi saham yang diterima setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi, agar diungkapkan.	622-628
Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat yang dihadiri mayoritas anggota pada rapat Dewan Komisaris (minimal 1 kali dalam 2 bulan) Rapat Direksi (minimal 1 kali dalam 1 bulan), dan Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi (minimal 1 kali dalam 4 bulan)	Informasi memuat antara lain: 1. Tanggal Rapat; 2. Peserta Rapat; dan 3. Agenda Rapat. Untuk masing-masing rapat Dewan Komisaris, Direksi, dan rapat gabungan.	479-493 dan 514-527
Informasi mengenai pemegang saham utama dan pengendali, baik langsung maupun tidak langsung, sampai kepada pemilik individu	Dalam bentuk skema atau diagram yang memisahkan pemegang saham utama dengan pemegang saham pengendali. Catatan: yang dimaksud pemegang saham utama adalah pihak yang, baik secara langsung maupun tidak langsung, memiliki sekurang-kurangnya 20% (dua puluh perseratus) hak suara dari seluruh saham yang mempunyai hak suara yang dikeluarkan oleh suatu Perseroan, tetapi bukan pemegang saham pengendali.	438-439

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Pengungkapan hubungan afiliasi antara anggota Direksi, DewanKomisaris, dan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali	Mencakup antara lain: 1. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya; 2. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris; 3. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali; 4. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Komisaris lainnya; dan 5. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali. Catatan: apabila tidak mempunyai hubungan afiliasi dimaksud, agar diungkapkan.	473 dan 510-511
Komite Audit	Mencakup antara lain: 1. Nama, jabatan, dan periode jabatan anggota komite audit; 2. Riwayat pendidikan (Bidang Studi dan Lembaga Pendidikan) dan pengalaman kerja (Jabatan, Instansi, dan Periode Menjabat) anggota komite audit; 3. Independensi anggota komite audit; 4. Uraian tugas dan tanggung jawab; 5. Uraian pelaksanaan kegiatan komite audit pada tahun buku; dan Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite audit.	540-551
Komite Nominasi dan/atau Remunerasi	Mencakup antara lain: 1. Nama, jabatan, dan riwayat hidup singkat anggota komite nominasi dan/ ataremunerasi; 2. Independensi komite nominasi dan/atau remunerasi; 3. Uraian tugas dan tanggung jawab; 4. Uraian pelaksanaan kegiatan komite nominasi dan/atau remunerasi pada tahun buku; 5. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite nominasi dan/ atauremunerasi; 6. Pernyataan adanya pedoman komite nominasi dan/atau remunerasi; dan 7. Kebijakan mengenai suksesi direksi.	552-564
Komite-komite lain di bawah Dewan Komisaris yang dimiliki oleh perusahaan	Mencakup antara lain: 1. Nama, jabatan, dan riwayat hidup singkat anggota komite lain; 2. Independensi komite lain; 3. Uraian tugas dan tanggung jawab; 4. Uraian pelaksanaan kegiatan komite lain pada tahun buku; dan 5. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite lain.	565-588
Uraian tugas dan Fungsi Sekretaris Perusahaan	Mencakup antara lain: 1. Nama, dan riwayat jabatan singkat sekretaris perusahaan; 2. Domisili; 3. Uraian tugas dan tanggung jawab; dan 4. Uraian pelaksanaan tugas sekretaris perusahaan pada tahun buku.	588-592
Uraian mengenai unit audit internal	Mencakup antara lain: 1. Nama ketua unit audit internal; 2. Jumlah pegawai (auditor internal) pada unit audit internal; 3. Sertifikasi sebagai profesi audit internal; 4. Kedudukan unit audit internal dalam struktur perusahaan; 5. Uraian pelaksanaan kegiatan unit audit internal pada tahun buku; dan 6. Pihak yang mengangkat dan memberhentikan ketua unit audit internal.	611-616

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Akuntan Publik	Informasi memuat antara lain: 1. Nama dan tahun akuntan publik yang melakukan audit laporan keuangan tahunan selama 5 tahun terakhir; 2. Nama dan tahun Kantor Akuntan Publik yang melakukan audit laporan keuangan tahunan selama 5 tahun terakhir; 3. Besarnya fee untuk masing-masing jenis jasa yang diberikan oleh Kantor Akuntan Publik pada tahun buku terakhir; dan 4. Jasa lain yang diberikan Kantor Akuntan Publik dan akuntan publik selain jasa audit laporan keuangan tahunan pada tahun buku terakhir. Catatan: apabila tidak ada jasa lain dimaksud, agar diungkapkan.	628-631
Uraian mengenai manajemen risiko perusahaan	Mencakup antara lain: 1. Penjelasan mengenai sistem manajemen risiko yang diterapkan perusahaan; 2. Penjelasan mengenai hasil reviu yang dilakukan atas sistem manajemen risiko pada tahun buku; 3. Penjelasan mengenai risiko-risiko yang dihadapi perusahaan; dan 4. Upaya untuk mengelola risiko tersebut.	631-653
Uraian mengenai sistem pengendalian intern	Mencakup antara lain: 1. Penjelasan singkat mengenai sistem pengendalian intern, antara lainmencakup pengendalian keuangan dan operasional; 2. Penjelasan kesesuaian sistem pengendalian intern dengan kerangka yang diakui secara internasional (COSO – internal control framework); dan 3. Penjelasan mengenai hasil reviu yang dilakukan atas pelaksanaan system pengendalian intern pada tahun buku.	653-657
Uraian mengenai corporate social responsibility yang terkait tatakelola Tanggung jawab social	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Informasi komitmen pada tanggung jawab sosial 2. Informasi mengenai methoda dan lingkup due diligent terhadap dampak sosial, ekonomi dan lingkungan dari aktifitas perusahaan 3. Informasi tentang stakeholder penting yang terdampak atau berpengaruh pada dampak dari kegiatan perusahaan 4. Informasi tentang isu isu penting sosial ekonomi dan lingkungan terkait dampak kegiatan perusahaan 5. Informasi tentang lingkup tanggung jawab sosial perusahaan baik yang merupakankan kewajiban maupun yang melebihi kewajiban 6. Informasi tentang strategi dan program kerja perusahaan dalam menangani isu isu sosial, ekonomi dan lingkungan dalam upaya stakeholders engagement dan meningkatkan value untuk stakeholder dan shareholder 7. Informasi tentang berbagai program yang melebihi tanggung jawab minimal perusahaan yang relevan dengan bisnis yang dijlaankan 8. Informasi tentang pembiayaan dan anggaran tanggung jawab social	728-744
Uraian mengenai corporate social responsibility yang terkait core subjeck Hak Azasi Manusia	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Informasi tentang komitmen dan kebijakan tanggung jawab sosial core subjeck Hak Azasi Manusia 2. Informasi tentang rumusan perusahaan lingkup tanggung jawab sosial core subjeck Hak Azasi Manusia 3. Informasi tentang perencanaan corporate social responsibility bidang Hak Azasi Manusia 4. Informasi tentang pelaksanaan inisiatif CSR bidang Hak Azasi Manusia 5. Informasi tentang capaian dan penghargaan inisiatif CSR bidang Hak Azasi Manusia	745-747
Uraian mengenai corporate social responsibility yang terkait core subjeck Operasi yang adil	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Informasi tentang komitmen dan kebijakan tanggung jawab sosial core subjeck Operasi yang adil 2. Informasi tentang rumusan perusahaan lingkup tanggung jawab sosial core subjeck operasi yang adil 3. Informasi tentang perencanaan corporate social responsibility bidang operasi yang adil 4. Informasi tentang pelaksanaan inisiatif CSR bidang operasi yang adil 5. Informasi tentang capaian dan penghargaan inisiatif CSR bidang operasi yang adil	748-750

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Uraian mengenai corporate social responsibility yang terkait dengan lingkungan hidup	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Informasi tentang komitmen dan kebijakan lingkungan 2. Informasi tentang dampak dan resiko lingkungan penting yang terkait secara langsung atau tidak langsung dengan perusahaan 3. Informasi tentang target/rencana kegiatan pada tahun 2018 yang ditetapkan manajemen; 4. Informasi tentang kegiatan yang dilakukan dan terkait program lingkungan hidup yang berhubungan dengan kegiatan operasional perusahaan 5. Informasi tentang pelaksanaan inisitaif CSR terkait lingkungan hidup 6. Informasi tentang capaian dampak kuantitatif atas kegiatan tersebut; dan, seperti penggunaan material dan energi yang ramah lingkungan dan dapat didaur ulang, sistem pengolahan limbah perusahaan, mekanisme pengaduan masalah lingkungan, pertimbangan aspek lingkungan dalam pemberian kredit kepada nasabah, dan lain-lain. Sertifikasi di bidang lingkungan yang dimiliki.	751-758
Uraian mengenai corporate social responsibility yang terkait dengan ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan kerja	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Kebijakan dan komitmen tanggung jawab sosial perusahaan core subjeck ketenagakerjaan 2. Informasi lingkup dan perumusan tanggung jawab sosial bidang ketenagakerjaan 3. Informasi terkait target/rencana kegiatan pada tahun 2018 yang ditetapkan manajemen; dan 4. Kegiatan yang dilakukan dan dampak kuantitatif atas kegiatan tersebut Informasi terkait praktik ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan kerja, seperti kesetaraan gender dan kesempatan kerja, sarana dan keselamatan kerja, tingkat turnover karyawan, tingkat kecelakaan kerja, remunerasi, mekanisme pengaduan masalah ketenagakerjaan, dan lain-lain.	759-766
Uraian mengenai corporate social responsibility yang terkait dengan tanggung jawab kepada konsumen	Mencakup antara lain: 1. Target/rencana kegiatan yang pada tahun 2018 ditetapkan manajemen; dan 2. Kegiatan yang dilakukan dan dampak atas kegiatan tersebut 3. Terkait tanggung jawab produk, seperti kesehatan dan keselamatan konsumen, informasi produk, sarana, jumlah dan penanggulangan atas pengaduan konsumen, dan lain-lain.	767-772
Uraian mengenai corporate social responsibility yang terkait dengan pengembangan sosial dan kemasyarakatan	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Kebijakan dan komitmen tanggung jawab sosial perusahaan core subjeck pengembangan sosial dan kemasyarakatan 2. Informasi tentang isu isu sosial yang relevan dengan perusahaan 3. Informasi tentang resiko sosial yang dikelola perusahaan 4. Informasi lingkup dan perumusan tanggung jawab sosial bidang pengembangan sosial dan kemasyarakatan 5. Target/rencana kegiatan pada tahun 2018 yang ditetapkan manajemen; 6. Kegiatan yang dilakukan dan dampak atas kegiatan tersebut; dan 7. Biaya yang dikeluarkan terkait pengembangan sosial dan kemasyarakatan, seperti penggunaan tenaga kerja lokal, pemberdayaan masyarakat sekitar perusahaan, perbaikan sarana dan prasarana sosial, bentuk donasi lainnya, komunikasi mengenai kebijakan dan prosedur anti korupsi, pelatihan mengenai anti korupsi, dan lain-lain.	773-779
Perkara penting yang sedang dihadapi oleh perusahaan, entitas anak, serta anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi yang menjabatpada periode laporan tahunan	Mencakup antara lain: 1. Pokok perkara/gugatan; 2. Status penyelesaian perkara/gugatan; 3. Risiko yang dihadapi perusahaan dan nilai nominal tuntutan/ gugatan; dan 4. Sanksi administrasi yang dikenakan kepada perusahaan, anggota Dewan Komisaris dan Direksi, oleh otoritas terkait (pasar modal, perbankan dalainnya) pada tahun buku terakhir (atau terdapat pernyataan bahwa tidak dikenakan sanksi administrasi). Catatan: dalam hal perusahaan, entitas anak, anggota Dewan Komisaris, dan anggota Direksi tidak memiliki perkara penting, agar diungkapkan.	665-671

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Akses informasi dan data perusahaan	Uraian mengenai tersedianya akses informasi dan data perusahaan kepada publik, misalnya melalui *website* (dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris),media massa, mailing list, buletin, pertemuan dengan analis, dan sebagainya.	671-677
Bahasan mengenai kode etik	Memuat uraian antara lain: 1. Pokok-pokok kode etik; 2. Pengungkapan bahwa kode etik berlaku bagi seluruh level organisasi; 3. Penyebarluasan kode etik; 4. Sanksi untuk masing-masing jenis pelanggaran yang diatur dalam kode etik (normatif); dan 5. Jumlah pelanggaran kode etik beserta sanksi yang diberikan pada tahun buku terakhir. Catatan: apabila tidak terdapat pelanggaran kode etik pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan.	677-683
Pengungkapan mengenai *whistleblowing system*	Memuat uraian tentang mekanisme *whistleblowing system* antara lain: 1. Penyampaian laporan pelanggaran; 2. Perlindungan bagi *whistleblower*; 3. Penanganan pengaduan; 4. Pihak yang mengelola pengaduan; dan 5. Jumlah pengaduan yang masuk dan diproses pada tahun buku terakhir; dan 6. Sanksi/tindak lanjut atas pengaduan yang telah selesai diproses pada tahun buku. Catatan: apabila tidak terdapat pengaduan yang masuk dan telah selesai diproses pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan.	686-689
Kebijakan mengenai keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi	Uraian kebijakan tertulis Perusahaan mengenai keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi dalam pendidikan (bidang studi), pengalaman kerja, usia, dan jenis kelamin. Catatan: apabila tidak ada kebijakan dimaksud, agar diungkapkan alasan dan pertimbangannya.	690-695
Informasi Keuangan		
Surat Pernyataan Direksi dan/atau Dewan Komisaris tentang TanggungJawab atas Laporan Keuangan	Kesesuaian dengan peraturan terkait tentang Tanggung Jawab atas Laporan Keuangan.	LK Halaman Surat Pernyataan Direksi
Opini auditor independen atas laporan keuangan		LK Halaman Opini
Deskripsi Auditor Independen di Opini	Deskripsi memuat tentang: 1. Nama dan tanda tangan; 2. Tanggal Laporan Audit; dan 3. Nomor ijin KAP dan nomor ijin Akuntan Publik.	LK Halaman 4
Laporan keuangan yang lengkap	Memuat secara lengkap unsur-unsur laporan keuangan: 1. Laporan posisi keuangan; 2. Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain; 3. Laporan perubahan ekuitas; 4. Laporan arus kas; 5. Catatan atas laporan keuangan; 6. Informasi komparatif mengenai periode sebelumnya; dan 7. Laporan posisi keuangan pada awal periode sebelumnya ketika entitmenerapkan suatu kebijakan akuntansi secara retrospektif atau membupenyajian kembali pos-pos laporan keuangan, atau ketika entit mereklasifikasi pos-pos dalam laporan keuangannya (jika relevan).	LK Halaman 1-317
Perbandingan tingkat profitabilitas	Perbandingan kinerja/laba (rugi) tahun berjalan dengan tahun sebelumnya.	LK Halaman 9-11
Laporan Arus Kas	Memenuhi ketentuan sebagai berikut: 1. Pengelompokan dalam tiga kategori aktivitas: operasi, investasi, dan pendanaan; 2. Penggunaan metode langsung (direct method) untuk melaporkan arus kas dari aktivitas operasi; 3. Pemisahan penyajian antara penerimaan kas dan atau pengeluaran kasselama tahun berjalan pada aktivitas operasi, investasi dan pendanaan; dan 4. Pengungkapan transaksi non kas harus dicantumkan dalam catatan atas laporan keuangan.	LK Halaman 14-16

Kriteria	Penjelasan	Halaman
Ikhtisar Kebijakan Akuntansi	Meliputi sekurang-kurangnya: 1. Pernyataan kepatuhan terhadap SAK; 2. Dasar pengukuran dan penyusunan laporan keuangan; 3. Pajak penghasilan; 4. Imbalan kerja; dan 5. Instrumen Keuangan.	LK Halaman 41-82
Pengungkapan transaksi pihak berelasi	Hal-hal yang diungkapkan antara lain: 1. Nama pihak berelasi, serta sifat dan hubungan dengan pihak berelasi; 2. Nilai transaksi beserta persentasenya terhadap total pendapatan dan beban terkait; dan 3. Jumlah saldo beserta persentasenya terhadap total aset atau liabilitas terkait.	LK Halaman 221-243
Pengungkapan yang berhubungan dengan perpajakan	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Rekonsiliasi fiskal dan perhitungan beban pajak kini; 2. Penjelasan hubungan antara beban (penghasilan) pajak dan laba akuntansi; 3. Pernyataan bahwa Laba Kena Pajak (LKP) hasil rekonsiliasi dijadikan dasar dalam pengisian SPT Tahunan PPh Badan tahun 2018; 4. Rincian aset dan liabilitas pajak tangguhan yang diakui pada laporan posisi keuangan untuk setiap periode penyajian, dan jumlah beban (penghasilan) pajak tangguhan yang diakui pada laporan laba rugi apabila jumlah tersebut tidak terlihat dari jumlah aset atau liabilitas pajak tangguhan yang diakui pada laporan posisi keuangan; dan 5. Pengungkapan ada atau tidak ada sengketa pajak.	LK Halaman 76-77 dan 158-165
Pengungkapan yang berhubungan dengan aset tetap	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Metode penyusutan yang digunakan; 2. Uraian mengenai kebijakan akuntansi yang dipilih antara model revaluasi danmodel biaya; 3. Metode dan asumsi signifikan yang digunakan dalam mengestimasi nilaiwajar aset tetap (untuk model revaluasi) atau pengungkapan nilai wajar asettetap (untuk model biaya); dan Rekonsiliasi jumlah tercatat bruto dan akumulasi penyusutan aset tetap padaawal dan akhir periode dengan menunjukkan: penambahan, pengurangandan reklasifikasi.	LK Halaman 67-68 dan 131-136
Pengungkapan yang berhubungan dengan segmen operasi	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Informasi umum yang meliputi faktor-faktor yang digunakan untuk mengidentifikasi segmen yang dilaporkan; 2. Informasi tentang laba rugi, aset, dan liabilitas segmen yang dilaporkan; 3. Rekonsiliasi dari total pendapatan segmen, laba rugi segmen yang dilaporkan, aset segmen, liabilitas segmen, dan unsur material segmen lainnya terhadap jumlah terkait dalam entitas; dan 4. Pengungkapan pada level entitas, yang meliputi informasi tentang produk dan/atau jasa, wilayah geografis dan pelanggan utama.	LK Halaman 243-249
Pengungkapan yang berhubungan dengan Instrumen Keuangan	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Rincian instrumen keuangan yang dimiliki berdasarkan klasifikasinya; 2. Nilai wajar dan hirarkinya untuk setiap kelompok instrumen keuangan; 3. Penjelasan risiko yang terkait dengan instrumen keuangan: risiko pasar, risiko kredit dan risiko likuiditas; 4. Kebijakan manajemen risiko; dan 5. Analisis risiko yang terkait dengan instrumen keuangan secara kuantitatif.	LK Halaman 42-56 dan 254-313
Penerbitan laporan keuangan	Hal-hal yang diungkapkan antara lain: 1. Tanggal laporan keuangan diotorisasi untuk terbit; dan 2. Pihak yang bertanggung jawab mengotorisasi laporan keuangan.	LK Halaman Surat Pernyataan Direksi dan Halaman Laporan Auditor Independen

Kesesuaian Penerapan Corporate Governance Terhadap ASEAN Corporate Governance Scorecard

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
A	Right of Shareholder	
A.1	Basic Shareholder Rights	
A.1.1	Does the company pay (interim and final/ annual) dividends in an equitable and timely manner; that is, all shareholders are treated equally and paid within 30 days after being (i) declared for interim dividends and (ii) approved by shareholders at general meetings for final dividends? In case the company has offered Scrip dividend, did the company paid the dividend within 60 days?	344-345
A.2	Right to Participate in decisions concerning fundamental corporate changes	
A.2.1	Amendments to the company's constitution?	*Website* Bank Mandiri
A.2.2	The authorisation of additional shares?	*Website* Bank Mandiri
A.2.3	The transfer of all or substantially all assets, which in effect results in the sale of the company?	*Website* Bank Mandiri
A.3	Right to participate effectively in and vote in general shareholder meetings and should be informed of the rules, including voting procedures, that govern general shareholder meetings.	
A.3.1	Do shareholders have the opportunity, evidenced by an agenda item, to approve remuneration (fees, allowances, benefit-in-kind and other emoluments) or any increases in remuneration for the non-executive directors/commissioners?	439 dan 448
A.3.2	Does the company provide non-controlling shareholders a right to nominate candidates for board of directors/ commissioners?	439 dan 444
A.3.3	Does the company allow shareholders to elect directors/commissioners individually?	439 dan 448
A.3.4	Does the company disclose the voting procedures used before the start of meeting?	441
A.3.5	Do the minutes of the most recent AGM record that the shareholders were given the opportunity to ask questions and the questions raised by shareholders and answers given recorded?	443-444
A.3.6	Does the company disclose the voting results including approving, dissenting, and abstaining votes for all resolutions/ each agenda item for the most recent AGM?	443-444 , 447-450, 452-453, dan 455
A.3.7	Does the company disclose the list of board members who attended the most recent AGM?	443,446,452,455
A.3.8	Does the company disclose that all board members and the CEO (if he is not a board member) attended the most recent AGM?	443,446,452,455
A.3.9	Does the company allow for voting in absentia?	439
A.3.10	Did the company vote by poll (as opposed to by show of hands) for all resolutions at the most recent AGM?	439
A.3.11	Does the company disclose that it has appointed an independent party (scrutineers/inspectors) to count and/or validate the votes at the AGM?	443,446,451, 454,458
A.3.12	Does the company make publicly available by the next working day the result of the votes taken during the most recent AGM/ EGM for all resolutions?	442,446,451,458
A.3.13	Do companies provide at least 21 days notice for all AGMs and EGMs?	442,446,451,458
A.3.14	Does the company provide the rationale and explanation for each agenda item which require shareholders' approval in the notice of AGM/circulars and/or the accompanying statement?	442,446,451,458
A.3.15	Does the company give the opportunity for shareholder to place item/s on the agenda of AGM?	439
A.4	Markets for corporate control should be allowed to function in an efficient and transparent manner.	
A.4.1	In cases of mergers, acquisitions and/ or takeovers requiring shareholders' approval, does the board of directors/ commissioners of the company appoint an independent party to evaluate the fairness of the transaction price?	341

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
A.5	The exercise of ownership rights by all shareholders, including institutional investors, should be facilitated.	
A.5.1	Does the company disclose its practices to encourage shareholders to engage the company beyond AGM?	439 dan 448
B	Equitable Treatment of Shareholders	
B.1	Shares and voting rights	
B.1.1	Do the company's ordinary or common shares have one vote for one share?	439
B.1.2	Where the company has more than one class of shares, does the company publicise the voting rights attached to each class of shares (e.g. through the company website / reports/ the stock exchange/ the regulator's website)?	439
B.2	Notice of AGM	
B.2.1	Does each resolution in the most recent AGM deal with only one item, i.e., there is no bundling of several items into the same resolution?	443-444 , 447-450, 452-453, dan 455
B.2.2	Are the company's notice of the most recent AGM/circulars fully translated into English and published on the same date as the local-language version?	443-444 , 447-450, 452-453, dan 455
	Does the notice of AGM/ circulars have the following details:	
B.2.3	Are the profiles of directors/ commissioners (at least age, academic qualification, date of first appointment, experience, and directorships in other listed companies) in seeking election/re-election included?	
B.2.4	Are the auditors seeking appointment/re-appointment clearly identified?	448-449
B.2.5	Were the proxy documents made easily available?	
B.3	Insider trading and abusive self-dealing should be prohibited.	
B.3.1	Does the company have policies and/or rules prohibiting directors/commissioners and employees to benefit from knowledge which is not generally available to the market?	475,706
B.3.2	Are the directors / commissioners required to report their dealings in company shares within 3 business days?	133
B.4	Related party transactions by directors and key executives.	
B.4.1	Does the company have a policy requiring directors /commissioners to disclose their interest in transactions and any other conflicts of interest?	475
B.4.2	Does the company have a policy requiring a committee of independent directors/ commissioners to review material/ significant RPTs to determine whether they are in the best interests of the company and shareholders?	359
B.4.3	Does the company have a policy requiring board members (directors/commissioners) to abstain from participating in the board discussion on a particular agenda when they are conflicted?	475
B.4.4	Does the company have policies on loans to directors and commissioners either forbidding this practice or ensuring that they are being conducted at arm's length basis and at market rates?	475
B.5	Protecting minority shareholders from abusive actions	
B.5.1	Does the company disclose that RPTs are conducted in such a way to ensure that they are fair and at arms' length?	359
B.5.2	In case of related party transactions requiring shareholders' approval, is the decision made by disinterested shareholders?	
C	Role of Stakeholders	
C.1	The rights of stakeholders that are established by law or through mutual agreements are to be respected. (Does the company disclose a policy And Practices That Address :)	
C.1.1	The existence and scope of the company's efforts to address customers' welfare?	739, 769-774
C.1.2	Supplier/contractor selection procedures?	782-785
C.1.3	The company's efforts to ensure that its value chain is environmentally friendly or is consistent with promoting sustainable development?	754-760
C.1.4	The company's efforts to interact with the communities in which they operate?	775-781
C.1.5	The company's anti-corruption programmes and procedures?	647
C.1.6	How creditors' rights are safeguarded?	674
C.1.7	Does the company have a separate report/section that discusses its efforts on environment/economy and social issues ?	Sustainability Report
C.2	Where stakeholder interests are protected by law, stakeholders should have the opportunity to obtain effective redress for violation of their rights.	

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
C.2.1	Does the company provide contact details via the company's website or Annual Report which stakeholders (e.g. customers, suppliers, general public etc.) can use to voice their concerns and/or complaints for possible violation of their rights?	637
C.3	Mechanisms for employee participation should be permitted to develop.	
C.3.1	Does the company explicitly disclose the policies and practices on health, safety and welfare for its employees?	707-709
C.3.2	Does the company explicitly disclose the policies and practices on training and development programmes for its employees?	118-123
C.3.3	Does the company have a whistle blowing policy which includes procedures for complaints by employees and other stakeholders concerning alleged illegal and unethical behaviour and provide contact details via the company's website or annual report	651-655
C.4	Stakeholders including individual employee and their representative bodies, should be able to freely communicate their concerns about illegal or unethical practices to the board and their rights should not be compromised for doing this.	
C.4.1	Does the company have procedures for complaints by employees and other stakeholders concerning illegal and unethical behaviour (i.e. corruption, violation of rights)?	648-651
C.4.2	Does the company have a policy or procedures to protect an employee/ person who reveals illegal/unethical behaviour from retaliation?	648-655
D	Disclosure and Transparency	
D.1	Transparent ownership structure	
D.1.1	Does the information on shareholdings reveal the identity of beneficial owners, holding 5% shareholding or more?	123-125
D.1.2	Does the company disclose the direct and indirect (deemed) shareholdings of major and/or substantial shareholders?	123-125
D.1.3	Does the company disclose the direct and indirect (deemed) shareholdings of directors (commissioners)?	125-126, 446, 484
D.1.4	Does the company disclose the direct and indirect (deemed) shareholdings of senior management?	338-339
D.1.5	Does the company disclose details of the parent/holding company, subsidiaries, associates, joint ventures and special purpose enterprises/ vehicles (SPEs)/ (SPVs)?	127-135
D.2	Quality of Annual Report	

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
D.2.1	Corporate objectives	88-91
D.2.2	Financial performance indicators	22-25
D.2.3	Non-financial performance indicators	26
D.2.4	Dividend policy	337
D.2.5	Biographical details (at least age, qualifications, date of first appointment, relevant experience, and any other directorships of listed companies) of directors/commissioners	92-111, 443-44, 479-481
D.2.6	Attendance details of each director/ commissioner in all directors/ commissoners meetings held during the year	449-462, 485-495
D.2.7	Total remuneration of each member of the board of directors/commissioners	462-465, 499-503
	Corporate Governance Confirmation Statement	
D.2.8	Does the Annual Report contain a statement confirming the company's full compliance with the code of corporate governance and where there is non-compliance, identify and explain reasons for each such issue?	684, 667-676
D.3	Disclosure of related party transactions (RPT)	
D.3.1	Does the company disclose its policy covering the review and approval of material/significant RPTs?	340-343
D.3.2	Does the company disclose the name, relationship, nature and value for each significant/material RPTs?	343-349
D.4	Directors and commissioners dealings in shares of the company	
D.4.1	Does the company disclose trading in the company's shares by insiders?	125, 446, 484
D.5	External auditor and Auditor Report	
D.5.1	Are the audit and non-audit fees disclosed?	590-591
D.5.2	Does the non-audit fee exceed the audit fees?	590-591
D.6	Medium of communications	
D.6.1	Quarterly reporting	642

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
D.6.2	Company website	157, 637
D.6.3	Analyst's briefing	642-643
D.6.4	Media briefings /press conferences	638-642
D.7	Timely filing/release of annual/financial reports	
D.7.1	Are the audited annual financial report / statement released within 120 days from the financial year end?	Laporan Keuangan Audited
D.7.2	Is the annual report released within 120 days from the financial year end?	Laporan Keuangan Audited
D.7.3	Is the true and fairness/fair representation of the annual financial statement/reports affirmed by the board of directors/ commissioners and/or the relevant officers of the company?	Laporan Keuangan Audited
D.8	Company website (Does the company have a website disclosing up-to-date information on the following:)	
D.8.1	Financial statements/reports (latest quarterly)	157
D.8.2	Materials provided in briefings to analysts and media	157
D.8.3	Downloadable annual report	157
D.8.4	Notice of AGM and/or EGM	157
D.8.5	Minutes of AGM and/or EGM	157
D.8.6	Company's constitution (company's by-laws, memorandum and articles of association)	157
D.9	Investor relations	
D.9.1	Does the company disclose the contact details (e.g. telephone, fax, and email) of the officer/office responsible for investor relations?	671
E	Responsibilities of the Board	
E.1	Board Duties and Responsibilities	
	(Clearly defined board responsibilities and corporate governance policy)	
E.1.1	Does the company disclose its corporate governance policy / board charter?	468-469, 505

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.1.2	Are the types of decisions requiring board of directors/commissioners' approval disclosed?	467
E.1.3	Are the roles and responsibilities of the board of directors/commissioners clearly stated ?	465-466, 504
	Corporate Vision/Mission	
E.1.4	Does the company have an updated vision and mission statement?	87-88
E.1.5	Does the board directors play a leading role in the process of developing and reviewing the company's strategy at least annually?	88
E.1.6	Does the board of directors have a process to review, monitor and oversee the implementation of the corporate strategy?	88
E.2	Board Structure	
	Code of Ethics or Conduct	
E.2.1	Are the details of the code of ethics or conduct disclosed?	677-683
E.2.2	Are all the directors/commissioners, senior management and employees required to comply with the code/s?	681
E.2.3	Does the company have a process to implement and monitor compliance with the code/s of ethics or conduct?	681-682
	Board Structure & Composition	
E.2.4	Do Independent directors/commissioners make up at least 50% of the board of directors/commissioners?	476-477
E.2.5	Does the company have a term limit of nine years or less or 2 terms of five years[1] each for its independent directors/ commissioners? [1]The five years term must be required by legislation which pre-existed the introduction of the ASEAN Corporate Governance Scorecard in 2011	467, 505
E.2.6	Has the company set a limit of five board seats that an individual independent/non-executive director/commissioner may hold simultaneously?	474-475, 512-513
E.2.7	Does the company have any executive directors who serve more than two boards of listed companies outside of the group?	90-102
	Nomination Committee (NC)	
E.2.8	Does the company have a Nominating Committee?	552-564
E.2.9	Is the Nominating Committee comprised of a majority of Independent directors/ commissioners?	552-564

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.2.10	Is the chairman of the Nominating Committee an independent director/ commissioner?	552-564
E.2.11	Does the company disclose the terms of reference/governance structure/charter of the Nominating Committee?	553
E.2.12	Is in the meeting attendance of the Nominating Committee disclosed and if so, did the Nominating Committee meet at least twice during the year?	560-562
	Remuneration Committee (RC) / Compensation Committee	
E.2.13	Does the company have a Remuneration Committee?	552-564
E.2.14	Is the Remuneration Committee comprised of a majority of Independent Directors/ Commissioners?	552-564
E.2.15	Is the chairman of the Remuneration Committee an independent director/ commissioner?	552-564
E.2.16	Does the company disclose the terms of reference/governance structure/charter of the Remunerations Committee?	553
E.2.17	Is the meeting attendance of the Remuneration Committee disclosed and, if so, did the Remuneration Committee meet at least twice during the year?	560-562
	Audit Committee	
E.2.18	Does the company have an Audit Committee?	540-552
E.2.19	Is the Audit Committee comprised entirely of non-executive directors/ commissioners with a majority of independent directors/ commissioners?	544
E.2.20	Is the chairman of the Audit Committee an Independent Director/ Commissioner?	544
E.2.21	Does the company disclose the terms of reference/ governance structure/charter of the Audit Committee?	541
E.2.22	Does at least one of the independent directors/ commissioners of the committee have accounting expertise (accounting qualification or experience)?	544
E.2.23	Is the meeting attendance of the Audit Committee disclosed and, if so, did the Audit Committee meet at least four during the year?	548-550
E.2.24	Does the Audit Committee have primary responsibility for recommendation on the appointment, and removal of the external auditor?	541-543
E.3	Board Processes	
	Board meetings and attendance	

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.3.1	Are the board of directors meeting scheduled before the start of financial year?	479, 515
E.3.2	Does the board of directors/ commissioners meet at least six times during the year?	480-494, 515-527
E.3.3	Has each of the directors/commissioners attended at least 75% of all the board meetings held during the year?	493-494, 526-527
E.3.4	Does the company require a minimum quorum of at least 2/3 for board decisions?	479, 514-515
E.3.5	Did the non-executive directors/ commissioners of the company meet separately at least once during the year without any Executives present?	480-494, 515-527
	Access to information	
E.3.6	Are board papers for board of directors/ commissioners meetings provided to the board at least five business days in advance of the board meeting?	479, 515
E.3.7	Does the company secretary play a significant role in supporting the board in discharging its responsibilities?	588-592
E.3.8	Is the company secretary trained in legal, accountancy or company secretarial practices and has kept abreast on relevant developments?	591
E.3.9	Does the company disclose the criteria used in selecting new directors/commissioners?	468, 505
E.3.10	Did the company describe the process followed in appointing new directors/ commissioners?	468, 505
E.3.11	Are all directors/commissioners subject to re-election every 3 years; or 5 years for listed companies in countries whose legislation prescribes a term of 5 years[2] each? [2]The five years term must be required by legislation which pre-existed the introduction of the ASEAN Corporate Governance Scorecard in 2011	468, 505
	Remuneration Matters	
E.3.12	Does the company disclose its remuneration (fees, allowances, benefit-in-kind and other emoluments) policy/ practices (i.e. the use of short term and long term incentives and performance measures) for its executive directors and CEO?	622-628
E.3.13	Is there disclosure of the fee structure for non- executive directors/commissioners?	622-628
E.3.14	Do the shareholders or the Board of Directors approve the remuneration of the executive directors and/or the senior executives?	623

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.3.15	Does the company have measurable standards to align the performance-based remuneration of the executive directors and senior executived with long-term interests of the company, such as claw back provision and deferred bonuses?	624-626
	Internal Audit	
E.3.16	Does the company have a separate internal audit function?	611-616
E.3.17	Is the head of internal audit identified or, if outsourced, is the name of the external firm disclosed?	612
E.3.18	Does the appointment and removal of the internal auditor require the approval of the Audit Committee?	612
	Risk Oversight	
E.3.19	Does the company establish a sound internal control procedures/risk management framework and periodically review the effectiveness of that framework? (As Rephrased by Indonesia)	640-648
E.3.20	Does the Annual Report/Annual CG Report disclose that the board of directors/ commissioners has conducted a review of the company's material controls (including operational, financial and compliance controls) and risk management systems?	653, 657
E.3.21	Does the company disclose the key risks to which the company is materially exposed to (i.e. financial, operational including IT, nvironmental, social, economic)?	640-648
E.3.22	Does the Annual Report/Annual CG Report contain a statement from the board of directors/commissioners or Audit Committee commenting on the adequacy of the company's internal controls/risk management systems?	552
E.4	People on the Board	
	Board Chairman	
E.4.1	Do different persons assume the roles of chairman and CEO?	90, 104
E.4.2	Is the chairman an independent director/ commissioner?	-
E.4.3	Is any of the directors a former CEO of the company in the past 2 years?	90-116
E.4.4	Are the role and responsibilities of the chairman disclosed?	466
	Lead Independent Director	
E.4.5	If the Chairman is not independent, has the Board appointed a Lead/Senior Independent Director and has his/her role been defined?	-
	Skills and Competencies	
E.4.6	Does at least one non-executive director/ commissioner have prior working experience in the major sector that the company is operating in?	690-695
E.5	Board Performance	
	Directors Development	
E.5.1	Does the company have orientation programmes for new directors/ commissioners?	471, 508
E.5.2	Does the company have a policy that encourages directors/commissioners to attend on-going or continuous professional education programmes?	168-171
	CEO/Executive Management Appointments and Performance	
E.5.3	Does the company disclose the process on how the board of directors/commissioners plans for the succession of the CEO/ Managing Director/President and key management?	563-564
E.5.4	Does the board of directors/ commissioners conduct an annual performance assessment of the CEO/ Managing Director/ President?	468, 563-564
	Board Appraisal	
E.5.5	Did the company conduct an annual performance assessment of the board of directors/commissioners and disclose the criteria and process followed for the assessment?	500-501, 533-536
	Director Appraisal	
E.5.6	Did the company conduct an annual performance assessment of the individual directors/commissioners and disclose the criteria and process followed for the assessment?	500-501, 533-536
	Committee Appraisal	
E.5.7	Did the company conduct an annual performance assessment of the board committees and disclose the criteria and process followed for the assessment?	501-503, 536-537
	Bonus	

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(B)A.	Right of Shareholder	
(B)A.1	Right to participate effectively in and vote in general shareholders meeting and should be informed of the rules, including voting procedures, that govern general shareholders meeting.	
(B) A.1.1	Does the company allow the use of secure electronic voting in absentia at the general meetings of shareholders?	442, 445-446, 450-451, 453-454, 457-458,
(B)B.	Equitable treatment of shareholders	
(B)B.1	Notice of AGM	
(B) B.1.1	Does the company release its notice of AGM (with detailed agendas and explanatory circulars), as announced to the Exchange, at least 28 days before the date of the meeting?	442, 445-446, 450-451, 453-454, 457-458
(B)C.	Roles of Stakeholders	
(B) C.1.1	Does the company adopt an internationally recognized reporting framework for sustainability (i.e. GRI, Integrated Reporting, SASB)?	Sustainability Report
(B)D.	Disclosure and transparency	
(B) D.1.1	Are the audited annual financial report / statement released within 60 days from the financial year end?	Laporan Keuangan
(B) D.1.2	Does the company disclose details of remuneration of the CEO?	622-628
(B)E.	Responsibilities of the Board	
(B)E.1	Board Competencies and Diversity	
(B) E.1.1	Does the company have at least one female independent director/commissioner?	690-695
(B) E.1.2	Does the company have a policy and disclose measurable objectives for implementing its board diversity and report on progress in achieving its objectives?	690-695
(B)E.2	Board Structure	
(B) E.2.1	Does the Nominating Committee comprise entirely of independent directors/ commissioners?	555-556
(B) E.2.2	Does the Nominating Committee undertake the process of identifying the quality of directors aligned with the company's strategic directions?	555-556
(B)E.3	Board Appointments and Re-Election	
(B) E.3.1	Does the company use professional search firms or other external sources of candidates (such as director databases set up by director or shareholder bodies) when searching for candidates to the board of directors/commissioners?	564
(B)E.4	Board Structure & Composition	
(B) E.4.1	Do independent non-executive directors/ commissioners make up more than 50% of the board of directors/commissioners for a company with independent chairman?	476-478
(B)E.5	Risk Oversight	
(B) E.5.1	Does the board describe its governance process around IT issues including disruption, cyber security, disaster recovery, to ensure that all key risks are identified, managed and reported to the board?	428-429
(B)E.6	Board Performance	
(B) E.6.1	Does the company have a separate board level Risk Committee?	565-575, 604-605
	Pinalty	
(P)A.	Rights of Shareholders	
(P) A.1.1	Did the company fail or neglect to offer equal treatment for share repurchase to all shareholders?	-
(P)A.2	Shareholders, including institutional shareholders, should be allowed to consult with each other on issues concerning their basic shareholder rights as defined in the Principles, subject to exceptions to prevent abuse.	
(P) A.2.1	Is there evidence of barriers that prevent shareholders from communicating or consulting with other shareholders?	-
(P)A.3	Right to participate effectively in and vote in general shareholders meeting and should be informed of the rules, including voting procedures, that govern general shareholders meeting.	
(P) A.3.1	Did the company include any additional and unannounced agenda item into the notice of AGM/EGM?	-
(P) A.3.2	Did the Chairman of the Board, Audit Committee Chairman and CEO attend the most recent AGM?	-

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(P)A.4	Capital structures and arrangements that enable certain shareholders to obtain a degree of control disproportionate to their equity ownership should be disclosed.	
(P) A.4.1	Shareholders Agreement?	-
(P) A.4.2	Voting Cap?	-
(P) A.4.3	Mutiple Voting Rights?	-
(P)A.5	Capital structures and arrangements that enable certain shareholders to obtain a degree of control disproportionate to their equity ownership should be disclosed.	
(P) A.5.1	Is a pyramid ownership structure and/ or cross holding structure apparent?	-
(P)B	Equitable Treatment of Shareholders	
(P)B.1	Insider trading and abusive self-dealing should be prohibited.	
(P) B.1.1	Has there been any conviction of insider trading involving directors/commissioners, management and employees in the past three years?	-
(P)B.2	Protecting minority shareholders from abusive action	
(P) B.2.1	Has there been any cases of non compliance with the laws, rules and regulations pertaining to material related party transactions in the past three years?	-
(P) B.2.2	Were there any RPTs that can be classified as financial assistance (i.e not conducted at arms length) to entities other than wholly- owned subsidiary companies?	-
(P)C	Role of Stakeholders	
(P)C.1	The rights of stakeholders that are established by law or through mutual agreements are to be respected.	
(P) C.1.1	Have there been any violations of any laws pertaining to labour/employment/ consumer/insolvency/commercial/ competition or environmental issues?	-
(P)C.2	Where stakeholders participate in the corporate governance process, they should have access to relevant, sufficient and reliable information on a timely and regular basis.	
(P) C.2.1	Has the company faced any sanctions by regulators for failure to make announcements within the requisite time period for material events?	-
(P)D	Disclosure and Transparency	

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(P)D.1	Sanctions from regulator on financial reports	
(P) D.1.1	Did the company receive a “qualified opinion” in its external audit report?	-
(P) D.1.2	Did the company receive an “adverse opinion” in its external audit report?	-
(P) D.1.3	Did the company receive a “disclaimer opinion” in its external audit report?	-
(P) D.1.4	Has the company in the past year revised its financial statements for reasons other than changes in accounting policies?	-
(P)E	Responsibilities of the Board	
(P)E.1	Compliance with listing rules, regulations and applicable laws	
(P) E.1.1	Is there any evidence that the company has not complied with any listing rules and regulations over the past year apart from disclosure rules?	-
(P) E.1.2	Have there been any instances where non-executive directors/commissioner have resigned and raised any issues of governance-related concerns?	-
(P)E.2	Board Structure	
(P) E.2.1	Does the Company have any independent directors/commissioners whohaveserved formorethannineyearsortwotermsoffive years1 each (which ever is higher) in the same capacity? 1 The five years term must be required by legislation which pre-existed before the introduction of the ASEAN Corporate Governance Scorecard in 2011	-
(P) E.2.2	Did the company failto identifywhoare the independentdirector(s)/commissioner(s)?	-
(P) E.2.3	Does the company have any independent directors/non- executive/commissioners who serve on a total of more than five boards of publicly-listed companies?	-
(P)E.3	External Audit	
(P) E.3.1	Is any of the directors or senior management a former employee or partner of the current external auditor (in the past 2 years)?	-
(P)E.4	Board Structure and Composition	
(P) E.4.1	Has the chairman been the company CEO in the last three years?	-
(P) E.4.2	Do independent non-executive directors/ commissioners receive options, performance shares or bonuses?	-