





# Tata Kelola Perusahaan

# tata kelola perusahaan

Implementasi tata kelola perusahaan yang baik merupakan alat untuk menjaga kelangsungan bisnis, menjaga kepercayaan para *stakeholder*, dan menumbuhkan integritas perusahaan. Sebagai Bank yang memiliki aspirasi untuk menjadi *The Best Bank in ASEAN 2020*, dan dalam menghadapi era perdagangan bebas Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), Bank Mandiri terus berupaya mengikuti perkembangan praktik terbaik *Corporate Governance* baik di tingkat nasional maupun regional. Untuk menerapkan Tata Kelola Perusahaan pada level yang lebih tinggi, Bank Mandiri senantiasa membangun sinergi dan aliansi bisnis yang kuat antara Bank Mandiri dan seluruh Perusahaan Anak melalui Tata Kelola Terintegrasi guna menciptakan nilai tambah bagi Mandiri Group secara berkelanjutan



## pendahuluan

Bercita-cita menjadi *The Best Bank in ASEAN 2020*, Bank Mandiri menetapkan tiga aspirasi yang akan menjadi fokus Bank Mandiri di tahun 2015 – 2020. Salah satu aspirasi Bank Mandiri adalah “*Broader socio economic impact*” dimana Bank Mandiri akan terus berupaya menjadi perusahaan yang terkemuka dalam pencapaian non-keuangan di antaranya menjadi perusahaan terkemuka pilihan utama pencari kerja, menjadi perusahaan kebanggaan Indonesia dan menjadi perusahaan terkemuka dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG). Bank Mandiri menjadikan implementasi GCG sebagai salah satu hal utama yang harus dicapai untuk menjadi *The Best Bank in ASEAN 2020*.

Bank Mandiri menyadari bahwa melalui penerapan GCG maka Bank Mandiri akan tumbuh menjadi perusahaan yang berkelanjutan dan dapat mencapai tujuannya. Untuk itu, Bank Mandiri berkomitmen untuk senantiasa menempatkan GCG sebagai fondasi utama dalam menjalankan bisnis perusahaan serta untuk mempertahankan eksistensi perusahaan dalam menghadapi tantangan dan persaingan usaha di masa-masa mendatang khususnya di sektor industri perbankan. Komitmen ini didukung penuh oleh seluruh jajaran manajemen dan karyawan Bank Mandiri.

Sebagai perusahaan yang *highly regulated*, penerapan GCG di Bank Mandiri mengacu pada beberapa ketentuan yang berlaku yaitu antara lain Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang BUMN, Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 8/4/PB1/2006 tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank

Umum yang telah diubah dengan PBI No. 8/14/PB1/2006; Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 8/POJK.04/2015 tentang situs web emiten atau perusahaan publik, Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan GCG pada BUMN; Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tentang Tata Kelola Terintegrasi. Dalam prakteknya, Bank Mandiri senantiasa mengikuti perkembangan terkini dan *best practices* GCG yang berlaku antara lain Pedoman Umum GCG oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance*, Pedoman GCG Perbankan Indonesia, *OECD Principles*, *ASEAN Corporate Governance Scorecard* serta memperhatikan etika dan praktik bisnis terbaik.

Upaya penerapan GCG yang telah dilaksanakan Bank Mandiri ini terbukti telah memberikan kontribusi yang positif serta telah memberikan manfaat yang nyata bagi Bank Mandiri, antara lain meningkatnya daya saing perusahaan, kinerja perusahaan serta meningkatnya kepercayaan para pemangku kepentingan (*stakeholder*) Bank Mandiri khususnya investor lokal maupun luar negeri. Berdasarkan hal tersebut dan untuk tetap menjaga terpeliharanya kepercayaan dan kepentingan *stakeholder* Bank Mandiri secara terus menerus dan konsisten meningkatkan komitmen untuk menjunjung tinggi nilai-nilai integritas dan GCG dalam menjalankan setiap aktivitas bisnisnya. Seluruh jajaran Bank Mandiri meyakini bahwa pemenuhan aspek-aspek GCG dapat mendukung tujuan Bank baik dalam mencapai kinerja terbaik, profitabilitas dan nilai tambah bagi seluruh pemangku kepentingan, serta keberlangsungan bisnis jangka panjang.

## Prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan

Bank Mandiri terus mendorong peningkatan cakupan implementasi GCG di berbagai aspek dan di setiap tingkatan dan jenjang organisasi perusahaan, antara lain dengan terus menyempurnakan GCG *structure* yang dimiliki, sosialisasi GCG *structure* secara berkelanjutan serta melaksanakan *self assessment* penilaian GCG secara berkala untuk mendukung penerapan GCG yang semakin efektif. Implementasi GCG berdasarkan prinsip-prinsip GCG yang meliputi: *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency*, dan *Fairness* (TARIF).

Pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) menjadi hal yang mutlak diperlukan bagi kelangsungan usaha perusahaan dewasa ini. Bank Mandiri terus berupaya mengikuti perkembangan praktik GCG terbaik baik di tingkat nasional, regional maupun internasional yang relevan dan disesuaikan dengan kebutuhan. Sehingga Bank Mandiri dapat menjalankan bisnis perbankan yang sehat dengan berlandaskan pada penerapan prinsip-prinsip GCG.

Adapun penerapan prinsip-prinsip GCG Bank Mandiri dapat diuraikan sebagai berikut:

Prinsip-prinsip GCG	Uraian
Transparansi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Bank mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan (<i>stakeholders</i>) sesuai dengan haknya.</li> <li>2) Bank mengungkapkan informasi yang meliputi tetapi tidak terbatas pada visi, misi, sasaran usaha, strategi Bank, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, <i>cross share holding</i>, pejabat eksekutif, pengelolaan risiko, sistem pengawasan dan pengendalian intern, status kepatuhan, sistem dan implementasi <i>good corporate governance</i> serta informasi dan fakta material yang dapat mempengaruhi keputusan pemodal.</li> <li>3) Prinsip keterbukaan tetap memperhatikan ketentuan rahasia bank, rahasia jabatan dan hak-hak pribadi sesuai peraturan yang berlaku.</li> <li>4) Kebijakan Bank harus tertulis dan dikomunikasikan kepada <i>stakeholders</i> dan yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.</li> </ol>
Akuntabilitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Bank menetapkan sasaran usaha dan strategi untuk dapat dipertanggungjawabkan kepada <i>stakeholders</i>.</li> <li>2) Bank 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 Bank.</li> <li>3) Bank 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 <i>good corporate governance</i>.</li> <li>4) Bank menetapkan <i>check &amp; balance system</i> dalam pengelolaan Bank</li> <li>5) Bank memiliki ukuran kinerja dari semua Jajaran Bank berdasarkan ukuran yang disepakati secara konsisten dengan nilai perusahaan (<i>Corporate Culture Values</i>), sasaran usaha dan strategi Bank serta memiliki <i>rewards and punishment system</i>.</li> </ol>

Prinsip-prinsip GCG	Uraian
Responsibilitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Bank berpegang pada prinsip kehati-hatian (<i>prudential banking practices</i>) dan menjamin kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.</li> <li>2) Bank sebagai <i>good corporate citizen</i> peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial secara wajar.</li> </ol>
Independensi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Bank menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh <i>Stakeholders</i> manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta terbebas dari benturan kepentingan (<i>conflict of interest</i>).</li> <li>2) Bank mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.</li> </ol>
Kewajaran dan Kesetaraan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Bank memperhatikan kepentingan seluruh <i>stakeholders</i> berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (<i>equal treatment</i>).</li> <li>2) Bank memberikan kesempatan kepada seluruh <i>stakeholders</i> untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Bank serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan</li> </ol>

## Tujuan Penerapan Tata Kelola Perusahaan

Penerapan tata kelola perusahaan di Bank Mandiri mempunyai tujuan utama untuk:

1. Meningkatkan kesungguhan manajemen dalam menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, kewajaran dan kehati-hatian dalam pengelolaan Bank;
2. Meningkatkan kinerja Bank, efisiensi dan pelayanan kepada *stakeholders*;
3. Menarik minat dan kepercayaan investor;
4. Memenuhi kepentingan *shareholders* atas peningkatan *shareholder values*;
5. Melindungi Bank dari intervensi politik dan tuntutan hukum;

Implementasi GCG di Bank Mandiri akan mencegah praktik-praktik Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) serta meningkatkan fungsi pengawasan dalam pengelolaan Bank Mandiri.

## Kilas Balik Implementasi GCG

Bank Mandiri terus melakukan penguatan *Good Corporate Governance* (GCG) secara berkelanjutan dan konsisten melalui proses dari waktu ke waktu. Implementasi GCG Bank Mandiri telah dilakukan secara terstruktur dengan tahapan sebagai berikut:

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
1998 Awal Merger	Kesadaran implementasi GCG didorong adanya krisis perbankan akibat adanya praktek " <i>bad governance</i> " yang menyeluruh di industri perbankan, hal ini menyebabkan banyak bank yang harus di- <i>bailout</i> 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 <i>Governance Commitment, Structure And Mechanisms</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respon Bank Mandiri terhadap Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia tersebut, menerbitkan ketentuan antara lain:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Surat Keputusan Bersama Direksi dan Komisaris tentang Prinsip-prinsip GCG</li> <li>- Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang <i>Code of Conduct</i> yang menjadi pedoman perilaku dalam berinteraksi dengan nasabah, rekanan dan sesama pegawai</li> <li>- Keputusan Direksi tentang Kebijakan Kepatuhan (<i>Compliance Policy</i>) yang mewajibkan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk bertanggung jawab penuh secara individu didalam melakukan kegiatan operasional Bank dibidangnya masing-masing</li> </ul> </li> <li>• Bank Mandiri telah menugaskan PWC untuk melakukan <i>diagnostic review</i> atas implementasi GCG</li> <li>• Atas implementasi pelaksanaan GCG tersebut, <i>Standard &amp; Poor's</i> telah memberikan penilaian GCG untuk periode tahun 2003 dengan skor sebesar 6,2, meningkat dari penilaian tahun sebelumnya dengan skor 5,4.</li> </ul>
2003 <i>Initial Public Offering</i> (IPO) Bank Mandiri	<p>Dalam rangka pelaksanaan IPO, Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan implementasi GCG, dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembentukan Komite-komite di Level Dewan Komisaris, yaitu               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komite Audit</li> <li>- Komite Pemantau Risiko</li> <li>- Komite Remunerasi dan Nominasi</li> <li>- Komite GCG</li> </ul> </li> <li>• Pembentukan Sekretaris Perusahaan (<i>Corporate Secretary</i>)</li> <li>• Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi perusahaan publik</li> <li>• Melaksanakan keterbukaan informasi secara tepat waktu, antara lain dalam publikasi Laporan Keuangan, informasi maupun peristiwa atau fakta material</li> <li>• Menyusun Laporan Tahunan yang tepat waktu, memadai, jelas dan akurat</li> <li>• Menghormati dan memperhatikan kepentingan pemegang saham minoritas</li> <li>• Mengikuti penilaian implementasi GCG oleh Lembaga Independen yaitu <i>The Indonesian Institute for Corporate Governance</i>.</li> </ul>

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
2005 Transformasi Budaya	<ul style="list-style-type: none"> <li>Awal transformasi Bank Mandiri melalui penetapan nilai-nilai kebersamaan (<i>shared values</i>) serta perumusan perilaku utama Bank Mandiri (TIPCE) yang merupakan Budaya kerja perusahaan.</li> <li>Penyusunan <i>Charter</i> GCG yang dituangkan melalui Keputusan Dewan Komisaris, yang mengatur pokok-pokok pelaksanaan GCG di Bank Mandiri</li> <li>Rating GCG dalam <i>Corporate Governance Perception Index</i> (CGPI) meraih predikat "Sangat Terpercaya" untuk pertama kalinya.</li> </ul>
2008-2010 Transformasi Budaya Lanjutan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Secara berkelanjutan melaksanakan penyempurnaan penerapan <i>prudent banking</i>, GCG serta internal control melalui pengembangan <i>website</i> GCG, <i>Compliance Risk Management System</i>, Standar prosedur Anti Pencucian Uang &amp; Pencegahan Pendanaan Teroris, <i>Risk Based Audit Tools</i> dan Sistem Informasi Manajemen Audit.</li> <li>Pengambilan keputusan bisnis maupun keputusan manajemen lainnya dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip GCG serta senantiasa mempertimbangkan semua ketentuan yang berlaku</li> <li>Pelaksanaan program internalisasi budaya lanjutan antara lain melalui penyelenggaraan <i>Culture Fair</i>, <i>Culture Seminar</i>, dan <i>Recognition Program</i> berupa pemberian penghargaan kepada unit kerja dan <i>change agent</i> terbaik dalam implementasi program budaya.</li> </ul>
2011 – 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>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 <i>Risk Based Bank Rating</i> (RBBR).</li> <li>Konsistensi penerapan GCG Bank Mandiri secara terus menerus, mendapatkan apresiasi dari berbagai lembaga nasional dan internasional yang independen dan profesional, antara lain: <ul style="list-style-type: none"> <li>Rating GCG oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Directorship</i> (IICD) kepada 100 perusahaan publik dengan nilai kapitalisasi pasar terbesar yang tercatat di Bursa Efek Indonesia, Bank Mandiri meraih predikat <i>Best Financial</i></li> <li>Rating GCG oleh <i>Corporate Governance Asia</i> (CGA) yang berkedudukan di Hongkong, sejak tahun 2009 Bank Mandiri selalu meraih posisi sebagai perusahaan terbaik dalam implementasi GCG.</li> </ul> </li> <li>Menerapkan pengendalian Gratifikasi melalui implementasi pelaporan <i>Gift Disclosure Statement</i> tanggal 2 Juli 2013 sebagai upaya dalam pencegahan penerimaan gratifikasi yang sejalan dengan himbauan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK).</li> <li>Berpartisipasi untuk terus menciptakan budaya anti korupsi antara lain dengan mengikuti acara kegiatan Pekan Anti Korupsi 2013 yang diselenggarakan KPK</li> </ul>
2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rating GCG oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Directorship</i> (IICD) dalam ajang <i>ASEAN CG Scorecard</i>, Bank Mandiri meraih kategori "<i>the Best Overall</i>".</li> <li>Rating GCG oleh <i>Corporate Governance Asia</i> (CGA) yang berkedudukan di Hongkong, Bank Mandiri meraih predikat <i>ICON in Corporate Governance</i>.</li> <li><i>Good Corporate Citizen</i> (GCC) sejalan dengan <i>corporate plan</i> Bank Mandiri 2015 – 2020 yang salah satunya adalah <i>social economic impact</i>, dimana salah komponen yaitu <i>role model corporate citizen</i>. Bank Mandiri telah melakukan <i>diagnostic review</i> terhadap penerapan GCC di Bank Mandiri.</li> <li>Menyempurnakan ketentuan larangan gratifikasi yang diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional <i>Gift Disclosure Statement</i> sesuai dengan himbauan KPK.</li> </ul>

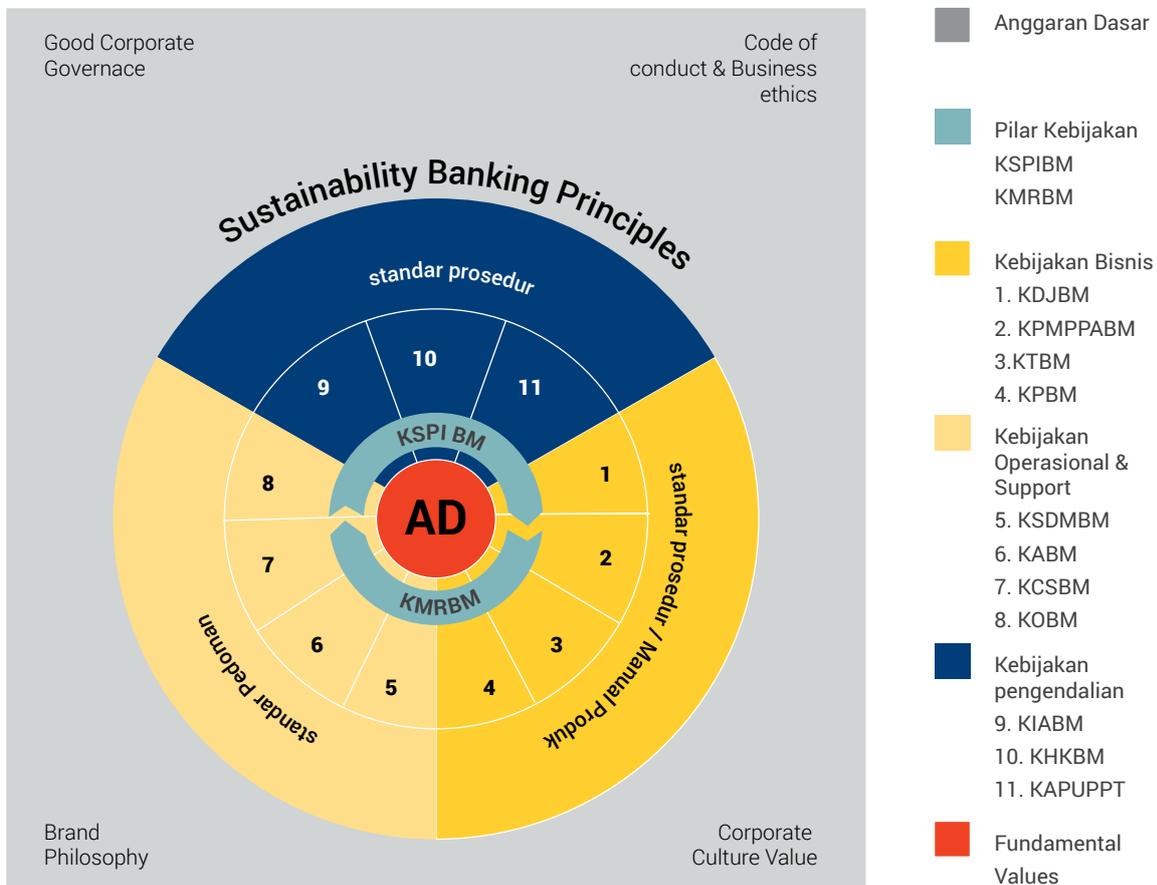
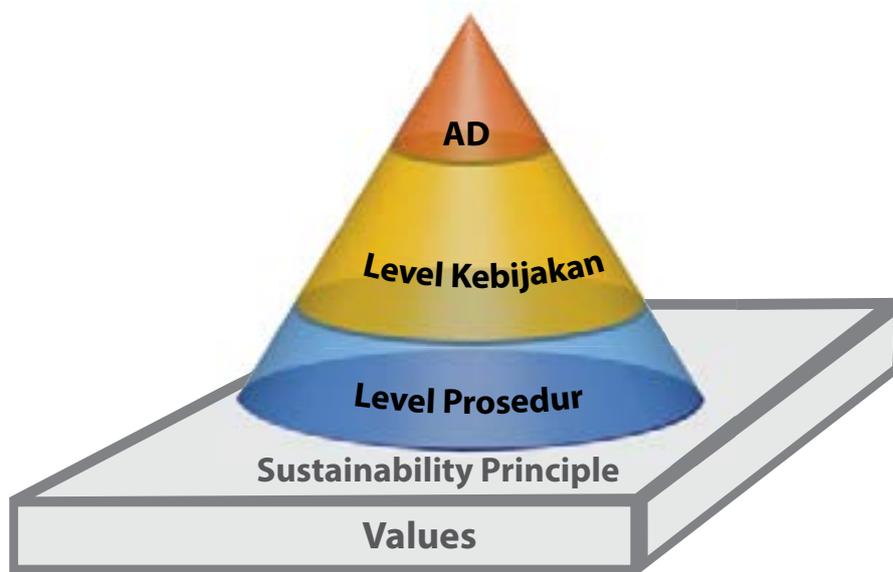
Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
2015 - saat ini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melakukan transformasi tahap 3</li> <li>• <i>Corporate Governance Perception Index</i> (CGPI) adalah program riset dan peneringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu <i>The Indonesian Institute for Corporate Governance</i> (IICG), dimana Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 12 (dua belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Di tahun 2015 Bank Mandiri meraih predikat "Sangat Terpercaya" sebanyak 9 kali berturut-turut.</li> <li>• Rating GCG oleh <i>The Indonesian Institute for Corporate Directorship</i> (IICD) dalam ajang <i>ASEAN CG Scorecard</i>, Bank Mandiri meraih kategori "The Best Financial Sector".</li> <li>• Rating GCG oleh <i>Corporate Governance Asia</i> (CGA), Bank Mandiri meraih predikat <i>ICON in Corporate Governance</i></li> <li>• Penerapan Tata Kelola Terintegrasi <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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</li> <li>- Membentuk Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, serta Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> <li>- Menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi</li> </ul> </li> <li>• Penyempurnaan PTO <i>Gift Disclosure Statement</i> menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi yang berlaku per tanggal 3 Juli 2015 dan <i>launching</i> 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.</li> </ul>

## Arsitektur Kebijakan Tata Kelola Perusahaan

Untuk meningkatkan kualitas dan cakupan implementasi GCG secara berkelanjutan, Bank Mandiri telah menyusun dan menerapkan kebijakan-kebijakan operasional bagi seluruh unit kerja sejalan dengan prinsip-prinsip GCG 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 Bank. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri terdiri dari Anggaran Dasar, Kebijakan dan Standar Prosedur yang di dalamnya terdapat *Code of Conduct*, *Bussiness Ethic* dan

fundamental kebijakan lain yang sangat diperlukan dalam tata kelola perusahaan. Bank Mandiri telah memiliki *Code of Conduct*, yang mengatur pedoman berperilaku antar jajaran Bank dengan pihak eksternal, seperti pemegang saham, perusahaan afiliasi, investor, pelanggan, pemasok, pemerintah, dan masyarakat. Pedoman ini telah menjadi budaya perusahaan (*corporate culture*) yang menghindarkan jajaran Bank Mandiri dari penyalahgunaan jabatan, perilaku *conflict of interest* dan mengatur hal-hal yang terkait dengan integritas pegawai.

Tata urutan atau arsitektur penyusunan kebijakan dan prosedur berdasarkan prinsip tata kelola perusahaan mengamanatkan adanya Kebijakan dan Prosedur tertulis, sebagaimana skema berikut:



## Struktur Tata Kelola Perusahaan

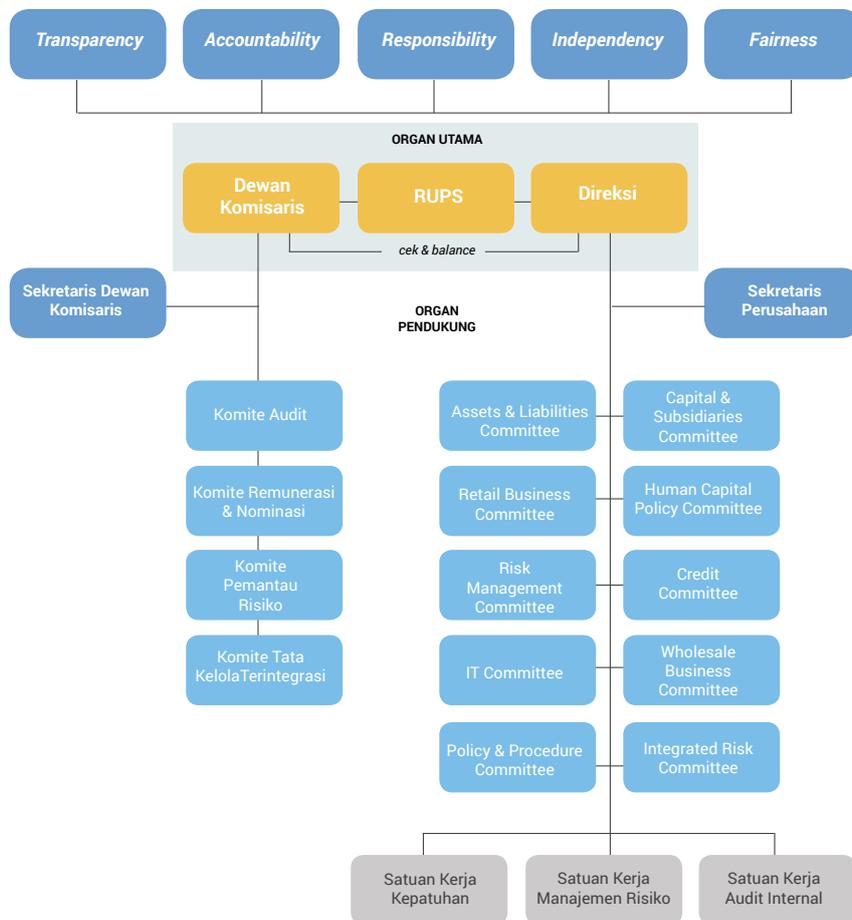
Sejalan dengan ketentuan Undang-undang Perseroan Terbatas Nomor 40 Tahun 2007, maka struktur GCG Bank Mandiri terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris dan Direksi. Pelaksanaan tata kelola perusahaan dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan sehingga prinsip-prinsip GCG menjadi acuan dalam kegiatan sehari-hari Bank Mandiri.

Dewan Komisaris telah membentuk komite-komite untuk membantu dan meningkatkan fungsi pengawasan yang dijalankan Dewan Komisaris. Dalam

menjalankan tugas dan kewajibannya, masing-masing komite Dewan Komisaris bekerja sesuai dengan ruang lingkup tugas komite yang bersangkutan yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris.

Direksi dibantu oleh jajaran manajemen bank yang bertugas untuk mengelola, mengendalikan, mengawal, dan bertanggung jawab atas implementasi GCG yang dibantu oleh komite di bawah Dewan Komisaris, Sekretaris Dewan Komisaris, Komite dibawah Direksi dan Sekretaris Perusahaan.

Struktur Tata Kelola Bank Mandiri



## Tahapan Implementasi GCG

Disadari bahwa upaya implementasi GCG perlu dilakukan secara terarah dan terencana sesuai standar terbaik dalam mendukung pencapaian tujuan Perusahaan maka aktualisasi GCG di Bank Mandiri dilakukan sejalan dengan ketentuan pelaksanaan GCG bagi Bank Umum di seluruh tingkatan dan jenjang organisasi. Pelaksanaan GCG di Bank Mandiri berpedoman pada Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 sebagaimana diubah dengan Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) bagi Bank Umum.

Tahapan Implementasi GCG Bank Mandiri diawali dengan (1) perumusan *governance commitment*, (2) *Government Structure*, (3) penyempurnaan *governance mechanism*, (4) sosialisasi dan evaluasi serta (5) *walking the talk*.



Transformasi GCG di Bank Mandiri dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip GCG yang dilaksanakan dalam 5 (lima) tahap, yaitu:

Perumusan <i>Governance Commitment</i>	Penyempurnaan <i>Governance Structure</i>	Penyempurnaan <i>Governance Mechanism</i>	Sosialisasi dan Evaluasi	<i>Walking the Talk</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Perumusan Visi-Misi Strategi Bank Mandiri</li> <li>Anggaran Dasar</li> <li>Perumusan <i>Corporate Values</i></li> <li><i>Reinforcement Code of Conduct</i></li> <li>GCG Charter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pemenuhan Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris, Direksi, Komite-komite di bawah Dewan Komisaris dan Direksi</li> <li>Penguatan <i>Risk Management Compliance</i> dan <i>Internal Control</i></li> <li>Penyempurnaan struktur organisasi untuk menjamin terlaksana <i>check and balance</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Penuangan Prinsip-prinsip GCG dalam Kebijakan, Pedoman dan Peraturan Kerja, SOP</li> <li>Penegakan <i>Reward &amp; Punishment</i></li> <li>Transparansi Produk</li> <li>Pembuatan <i>Call Center &amp; Customer Care</i></li> <li><i>Strategy Anti Fraud</i></li> <li><i>Whistle-blowing System (Letter to CEO)</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Internalisasi <i>Corporate Value</i></li> <li>Sosialisasi Inisiatif Strategis, Kebijakan, Peraturan dll</li> <li><i>Self assessment</i> Pelaksanaan GCG</li> <li>Pelaporan Pelaksanaan GCG</li> <li>Penilaian GCG oleh Pihak Independen</li> <li><i>Performance and Recognitions</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementasi prinsip GCG yang dilaksanakan dalam setiap aspek kegiatan operasional bank</li> <li><i>Change Agent (1:4)</i></li> <li><i>Service Excellence</i></li> <li>Penegakan Etika di Setiap Level Organisasi melalui:                         <ul style="list-style-type: none"> <li><i>E-Procurement</i></li> <li>Pakta Integritas</li> <li>Kerahasiaan</li> </ul> </li> <li>Pegimplementasian Tata Kelola Terintegrasi pada Bank Mandiri Group</li> <li>Bank Mandiri menyempurnakan PTO <i>Gift Disclosure Statement</i> menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi sebagai implementasi larangan penerimaan gratifikasi di seluruh jajaran Bank Mandiri</li> <li>Penandatanganan pakta integritas oleh manajemen</li> <li>Mendorong terciptanya Budaya anti korupsi dengan mengikuti kegiatan Pekan Anti Korupsi yang diselenggarakan oleh KPK</li> </ul>

## Pernyataan Pelaksanaan Prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik



Seluruh anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pegawai Bank Mandiri berkomitmen dan telah menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik dan tidak ada pelanggaran yang material terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

# komitmen penerapan tata kelola secara berkelanjutan

Tantangan yang semakin kompleks dan kebutuhan untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan serta memberikan nilai tambah bagi seluruh *stakeholder* perlu dicapai melalui transformasi tahap III 2015-2020. Penyempurnaan praktik tata kelola secara berkelanjutan memegang peran penting untuk menghasilkan *sustainable value* yang dapat mewujudkan tujuan dan visi Bank Mandiri *To Be The Best Bank in ASEAN 2020*. Untuk itu, sebagai salah satu bentuk komitmen kuat Bank Mandiri atas penguatan GCG, Bank Mandiri telah menetapkan GCG sebagai salah satu aspirasi yaitu “terdepan dalam penerapan GCG”.

Penerapan GCG secara konsisten dan berkelanjutan dapat dicapai dengan adanya komitmen yang kuat dari Organ Perusahaan Bank Mandiri beserta jajaran dibawahnya. Untuk itu, segenap jajaran Bank Mandiri terus fokus dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan Bank Mandiri di tahun 2015.

## Fokus Tata Kelola Bank Mandiri 2015

Bagi Bank Mandiri, penerapan GCG yang baik bukan sekedar memenuhi peraturan perundang-undangan, namun merupakan elemen fundamental yang mengacu pada *international best practices*. Manajemen meyakini bahwa dengan menerapkan tata kelola yang baik, akan mampu meningkatkan nilai perusahaan (*value creation*).

Keseriusan Bank Mandiri dalam menjalankan GCG dengan sempurna terbukti dengan masuknya GCG menjadi salah satu aspirasi Bank Mandiri untuk mencapai *The Best Bank in ASEAN 2020*. Pencapaian *financial* bukanlah satu-satunya indikator yang menunjukkan bahwa suatu perusahaan telah berhasil

menjadi yang terdepan. Bank Mandiri menyadari bahwa faktor non-keuangan seperti GCG merupakan faktor penting untuk menjaga keberlanjutan perusahaan dengan budaya kerja yang menjunjung tinggi profesionalisme, integritas, kualitas layanan dan *prudential banking*.

Oleh karena itu, manajemen Bank Mandiri memiliki komitmen yang kuat untuk menerapkan GCG secara konsisten dengan melanjutkan tahapan yang telah dilakukan pada tahun-tahun sebelumnya. Pada tahun 2015 Bank Mandiri memperkuat penerapan GCG yang antara lain berfokus pada:

## 1) Tata Kelola Terintegrasi Mandiri Group

---

Perkembangan globalisasi, teknologi informasi dan inovasi produk serta inovasi aktivitas Lembaga Jasa Keuangan (LJK), telah menciptakan kondisi sistem keuangan yang kompleks, dinamis, dan saling terkait antar masing-masing sektor keuangan baik dalam produk dan kelembagaan, maupun kepemilikan. Dilatarbelakangi oleh kondisi tersebut, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menerbitkan peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas tata kelola yang baik dalam suatu Konglomerasi Keuangan.

Dalam rangka penerapan Tata Kelola Terintegrasi, Bank Mandiri telah melakukan penyesuaian dan penyempurnaan terhadap struktur dan infrastruktur terintegrasi antara lain pembentukan komite Tata Kelola Terintegrasi pada tanggal 25 Februari 2015, penyusunan pedoman tata kelola terintegrasi, penerapan fungsi Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, Satuan Kerja dan Manajemen Risiko Terintegrasi. Selain itu, sebagaimana yang diamanatkan oleh POJK dimaksud, Bank Mandiri sebagai Entitas Utama telah menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi sebagai acuan bagi Bank Mandiri dan seluruh Perusahaan Anak di bawah Bank Mandiri. Pedoman Tata Kelola Terintegrasi disampaikan kepada Perusahaan Anak pada tanggal 30 Juni 2015.

Tujuan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri adalah untuk menyamakan persepsi antara Bank Mandiri dan seluruh Perusahaan Anak terhadap peningkatan kualitas tata kelola yang baik dalam Konglomerasi Keuangan serta membangun sinergi dan aliansi bisnis yang kuat antara Bank Mandiri dan seluruh Perusahaan Anak melalui Tata Kelola Terintegrasi guna menciptakan nilai tambah bagi Konglomerasi Keuangan secara berkesinambungan. Nilai tambah tersebut dapat dicapai dengan adanya penerapan fungsi kepatuhan terintegrasi, fungsi audit intern terintegrasi dan manajemen risiko terintegrasi.

Dengan dibentuknya Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Satuan Kerja Terintegrasi, selain untuk memenuhi peraturan regulator, Bank Mandiri senantiasa mengimplementasikan GCG dengan praktik GCG yang paling sempurna.

## 2) Pengendalian Gratifikasi

Sebagai perwujudan komitmen Bank Mandiri menjadi mitra strategis KPK dalam membangun Sistem Integritas Nasional yang ditandatangani pada tanggal 4 November 2014, serta menanggapi Peraturan KPK No. 2 Tahun 2014 pada tanggal 9 Desember 2014 tentang Pedoman Pelaporan dan Penetapan Status Gratifikasi, Bank Mandiri sebagai salah satu Bank BUMN telah melakukan pengendalian gratifikasi dengan membuat Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Pengendalian Gratifikasi yang berlaku sejak tanggal 3 Juli 2015.

PTO Pengendalian Gratifikasi ini merupakan penyempurnaan PTO *Gift Disclosure Statement* yang telah dimiliki Bank Mandiri sejak tahun 2013. Sebagai perwujudan komitmen anti-korupsi, sesuai Peraturan KPK No. 2 Tahun 2014, Bank Mandiri telah membentuk Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) pada tanggal 9 Juli 2015. UPG Bank Mandiri juga telah aktif dan menjadi mitra strategis KPK dalam pengendalian gratifikasi. Dengan adanya PTO Pengendalian Gratifikasi dan UPG, diharapkan insan Mandiri dapat menjadi independen, bebas dari dominasi tidak wajar para *stakeholder* dan dapat mengambil keputusan dengan objektif.

Mengingat dalam menjalankan aktivitas bisnis Bank perlu menjaga hubungan kerjasama yang baik dengan nasabah, vendor, rekanan dan seluruh *stakeholder* yang didasarkan pada etika, rasa saling percaya, dan bertanggung jawab, maka telah diatur hal-hal yang terkait dengan pengendalian gratifikasi dan mekanisme pelaporannya di lingkungan Bank Mandiri yang sejalan dengan *Code Of Conduct*. Dengan demikian kepentingan bisnis tetap berjalan dengan baik dan beretika namun tidak bertentangan dengan ketentuan larangan gratifikasi.

UPG Bank Mandiri juga telah aktif melakukan sosialisasi di seluruh region Bank Mandiri yang tersebar di seluruh Indonesia. Sosialisasi dilakukan kepada Pihak Internal, pegawai Bank Mandiri baik di cabang maupun di Kantor Pusat, serta Pihak Eksternal yang terdiri dari vendor, konsultan, Kantor Akuntan Publik, notaris dan pihak eksternal lain yang berpotensi untuk melakukan Gratifikasi. Selain dalam bentuk sosialisasi, upaya pengendalian Gratifikasi juga dengan melakukan penandatanganan Pakta Integritas sebagai upaya eksternalisasi budaya anti-gratifikasi kepada pihak eksternal Bank Mandiri.

## ASEAN CG Scorecard

Dalam rangka melanjutkan proses penyempurnaan pelaksanaan Tata Kelola dan menjadi Bank yang terdepan dalam penerapan GCG, Bank Mandiri telah melakukan penyesuaian praktik Tata Kelola sejalan dengan standar ASEAN CG Scorecard.

Bank Mandiri berkomitmen untuk terus menyempurnakan praktik tata kelola perusahaan yang baik. Selain mengacu kepada praktik-praktik dan standar terbaik tata kelola perusahaan di tingkat nasional, Bank Mandiri juga beraspirasi kepada standar tata kelola di tingkat ASEAN.

GCG ASEAN Scorecard merupakan inisiatif dari ASEAN Capital Market Forum (ACMF) untuk melakukan penilaian implementasi GCG mengacu pada prinsip-prinsip GCG yang dikembangkan oleh Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), yaitu

mencakup:

- 1) Hak-hak Pemegang Saham/ *Rights of Shareholders*
- 2) Perlakuan yang setara terhadap Pemegang Saham/ *Equitable Treatment of Shareholders*
- 3) Peran Pemangku Kepentingan / *Role of Stakeholders*
- 4) Pengungkapan dan Transparansi / *Disclosure and Transparency*
- 5) Tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi / *Responsibilities of the Board*

GCG ASEAN Scorecard ini telah digunakan untuk menilai praktek GCG perusahaan terbuka di negara ASEAN lainnya seperti Filipina, Malaysia, Singapura, Thailand dan Vietnam.

## Assessment GCG

### Assessment dalam Rangka Pemenuhan Ketentuan OJK

Pelaksanaan *self assessment* GCG bagi Bank Mandiri berpedoman pada ketentuan PBI No.8/14/PBI/2006 tentang Perubahan atas PBI No.8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum, SE BI No.15/15/DPNP, tentang Pelaksanaan GCG bagi Bank Umum dan SE BI No.13/24/DPNP, tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.

Sebagai bentuk pemenuhan atas komitmen GCG, Bank Mandiri secara rutin telah melaksanakan penilaian GCG secara internal dengan Metode *self assessment* baik secara individual maupun Konsolidasi dengan Perusahaan Anak. Pada tahun 2015, Surat Edaran OJK No. 15/SEOJK.03/2015 tentang penerapan Tata

Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan mengatur mengenai penilaian pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi yang wajib dilakukan oleh Entitas Utama setiap semester untuk akhir bulan Juni dan Desember. Mulai semester I Tahun 2015, Bank Mandiri melakukan *self assessment* Tata Kelola Terintegrasi, menggantikan *self assessment* Konsolidasi.

Hasil *self assessment* GCG dikelompokkan dalam 5 (lima) kategori peringkat yaitu Peringkat 1, Peringkat 2, Peringkat 3, Peringkat 4, dan Peringkat 5. Urutan peringkat faktor GCG yang lebih kecil mencerminkan penerapan GCG yang lebih baik.

*Self assessment* pelaksanaan GCG sesuai Surat Edaran BI dan Surat Edaran OJK tersebut dilakukan secara komprehensif dan terstruktur. *Self assessment* individu mengintegrasikan faktor-faktor penilaian ke dalam 3 (tiga) aspek *governance*, yaitu *governance structure, governance process, governance outcome*. *Self assessment* Tata Kelola Terintegrasi meliputi 7 (tujuh) faktor penilaian pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi).

Hasil *self assessment* individu pelaksanaan GCG di Bank Mandiri untuk semester I tahun 2015 memperoleh hasil penilaian peringkat 1 atau Sangat Baik yang mencerminkan Manajemen Bank telah melakukan penerapan *Good Corporate Governance* yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip *Good Corporate Governance*, maka secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh manajemen Bank.

Hasil *self assessment* individu Bank Mandiri pada semester I tahun 2015 telah mendapatkan *feedback* dari OJK pada *prudential meeting* pada tanggal 21 Desember 2015, dan Bank Mandiri mendapatkan peringkat 2 atau Baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip *Good Corporate Governance*, maka secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank. Dengan hasil tersebut, Bank Mandiri akan senantiasa menindaklanjuti hasil penilaian OJK sehingga hasil penilaian Bank Mandiri akan senantiasa membaik.

Selain itu, Bank Mandiri telah menyampaikan Laporan pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi kepada Otoritas Jasa Keuangan untuk periode penilaian semester I tahun 2015 pada tanggal 14 Agustus 2015. Bank Mandiri mendapatkan nilai 1 yang menunjukkan 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 Tata Kelola Terintegrasi. 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. Seperti halnya *self assessment* individu, Bank Mandiri belum mendapatkan *feedback* dari OJK mengenai penilaian Tata Kelola Terintegrasi.

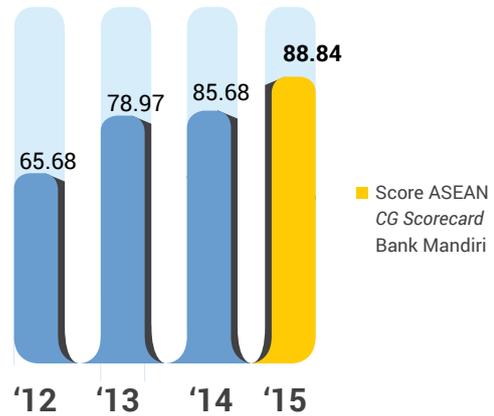
Bank Mandiri telah menyampaikan Laporan pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi kepada Otoritas Jasa Keuangan untuk periode penilaian semester II tahun 2015. Seperti halnya hasil penilaian periode I 2015, Bank Mandiri mendapatkan nilai 1 yang menunjukkan Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik.

## Assessment oleh Pihak Independen

### 1) ASEAN CG Scorecard



Untuk terus meningkatkan penerapan GCG, Bank Mandiri secara konsisten mengikuti pemeringkatan ASEAN CG Scorecard. Hasil penilaian ASEAN CG Scorecard Bank Mandiri terus mengalami peningkatan. Berikut merupakan hasil penilaian Bank Mandiri





No.	Komponen ASEAN CG Scorecard	2012		2013		2014		2015	
		Skor	Total skor						
1.	<i>Rights of Shareholders (10%)</i>	38.46	3.85	48	4.8	60	6	92	9.2
2.	<i>Equitable Treatment of Shareholders (15%)</i>	64.71	9.71	58.82	8.82	58.82	8.82	61.11	9.17
3.	<i>Role of Stakeholders (10%)</i>	57.14	5.71	80.95	8.10	90.48	9.05	100	10
4.	<i>Disclosure and Transparency (25%)</i>	70.00	17.50	85	21.25	87.5	21.88	80.49	20.12
5.	<i>Responsibilities of The Boards (40%)</i>	62.03	24.81	75	30	77.33	30.93	78.38	31.35
6.	Bonus	4	4	6	6	9	9	9	9
7.	Penalti	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total Skor</b>		<b>65.68</b>		<b>78.97</b>		<b>85.68</b>		<b>88.84</b>	

## 2) Corporate Governance Perception Index



Bank Mandiri telah mengikuti rating dan survei *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) setiap tahun. CGPI merupakan Program riset dan pemeringkatan GCG Penilaian kualitas *Corporate Governance*. CGPI diikuti oleh perusahaan publik (emiten), BUMN, perbankan dan perusahaan swasta lainnya dimana Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 12 (dua belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Adapun tujuan, manfaat dan aspek yang dinilai dalam CGPI diuraikan sebagai berikut:

### Tujuan

- 1) Menciptakan praktik bisnis yang etikal, sehat, bermartabat dan berkelanjutan
- 2) Mengajak seluruh pemangku kepentingan yang meliputi Pemerintah, Pelaku Bisnis, dan Pihak, Masyarakat Bisnis dan Pihak Pendukung Bisnis melakukan praktik terbaik GCG.

- 3) Memotivasi dunia bisnis melaksanakan konsep CG dan menumbuhkan partisipasi masyarakat luas agar secara bersama-sama aktif dalam mengembangkan dan menerapkan GCG.

### Manfaat

- 1) Memperbaiki kelengkapan implementasi GCG di perusahaan yang belum memadai dan memetakan masalah-masalah strategis yang terjadi di perusahaan khususnya penerapan GCG.
- 2) Mendorong kapabilitas organisasi dan anggota perusahaan dalam menerapkan GCG.
- 3) Meningkatkan kesadaran bersama di kalangan internal perusahaan dan *stakeholder* terhadap pentingnya GCG agar terwujud pertumbuhan yang berkelanjutan.
- 4) Meningkatkan kualitas penerapan GCG untuk membangun daya saing dan mewujudkan keberlanjutan perusahaan

Aspek penilaian di tahun 2015:

Tahapan	Persentase Penilaian	Nilai Bank Mandiri
Self assessment	21%	19.86
Sistem Dokumentasi	27%	25.05
Makalah	25%	22.87
Observasi	27%	25.10
Nilai		92.88

Pada CGPI 2014/2015 Bank Mandiri kembali memperoleh penilaian GCG tertinggi dan menerima penghargaan dengan peringkat penilaian Perusahaan "Sangat Terpercaya". Dengan demikian penghargaan ini merupakan penghargaan Bank Mandiri yang ke-9 (sembilan) sejak tahun 2007 hingga tahun 2015 secara

berturut-turut. Hasil Penilaian CGPI Bank Mandiri tahun 2015 mendapatkan skor sebesar 92,88 dengan predikat "Perusahaan Sangat Terpercaya" (*The Most Trusted Company*). Hasil penilaian CGPI selama 9 tahun berturut-turut adalah sebagai berikut:



Bank Mandiri telah meraih penghargaan sebagai "Perusahaan Sangat Terpercaya" (*The Most Trusted Company*) dengan nilai tertinggi dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan lain selama 9 tahun berturut-turut

Tabel Skor CGPI Bank Mandiri Tahun 2007-2015

(CGPI)	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Skor	88,66	89,86	90,65	91,67	91,81	91,91	91,88	92,36	92,88

Grafik Skor CGPI Bank Mandiri Tahun 2007-2015



### 3) Corporate Governance Asia (CGA)

*Corporate Governance Asia* (CGA) adalah salah satu Jurnal terkemuka di kawasan Asia yang berfungsi sebagai media diseminasi mengenai implementasi *Corporate Governance* khususnya pada perusahaan-perusahaan di kawasan Asia. CGA mempunyai misi sebagai media informasi dan edukasi mengenai *Corporate Governance* bagi dunia usaha, pemerintah, pendidikan dan lembaga lainnya di Asia.

Pada tahun ini, CGA kembali memberikan penghargaan kepada Bank Mandiri pada 11th *Corporate Governance Recognition Awards 2015* yaitu *ICON on Corporate Governance*, dimana penghargaan tersebut merupakan penghargaan ke tujuh kalinya yang diperoleh Bank Mandiri, yaitu tahun 2009, 2010, 2011, 2012, 2013,

2014 dan 2015. Selain penghargaan tersebut, CGA juga memberikan penghargaan *Asian Corporate Director Recognition Award 2015* kepada Bapak Budi G. Sadikin selaku Direktur Utama Bank Mandiri.

Sebagai salah satu penerima penghargaan dari *11th Corporate Governance Recognition Awards 2015*, Bank Mandiri berpartisipasi dalam *book project* yang diharapkan dapat menginspirasi perusahaan untuk mengimplementasikan *corporate governance* sesuai standar perusahaan-perusahaan terbaik di Asia. *Book project* ini akan didistribusikan secara global untuk merayakan 11 tahun dari *The Best of Asia* dan untuk mendukung peringatan 10 tahun *United Nation Conventions Against Corruption*.

## Peningkatan Aspek Transparansi

---

Dalam upaya peningkatan aspek transparansi telah dilakukan penyempurnaan dalam pengungkapan pelaksanaan RUPS mengenai pengumuman dan pemanggilan RUPS, informasi rinci terkait tata tertib, mata acara atau agenda RUPS termasuk penjelasan dari masing-masing agenda, pengungkapan profil

kandidat Dewan Komisaris/Direksi bersamaan pada saat pemanggilan RUPS, pelaksanaan *closed voting*, serta penyempurnaan-penyempurnaan transparansi informasi pada situs Bank Mandiri [www.bankmandiri.co.id](http://www.bankmandiri.co.id).

## Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)

---

Dalam rangka mendorong implementasi GCG yang semakin efektif, Bank Mandiri telah melaksanakan ketentuan mengenai kewajiban Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) berdasarkan pada Keputusan Kepala Komisi

Pemberantasan Korupsi (KPK) Nomor: KEP.07/KPK/02/2005 tentang Tata Cara Pendaftaran, Pemeriksaan dan Pengumuman Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara.

Sebagai upaya kongkrit dalam mewujudkan transparansi dan upaya tindakan pencegahan tindak pidana korupsi di Bank Mandiri dan dalam rangka mengatur penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme maka terhadap Anggota Dewan Komisaris, Anggota Direksi, Pejabat Eksekutif 1 (satu) tingkat di bawah Direksi,

dan Pejabat Struktural lainnya di lingkungan Bank Mandiri ditetapkan sebagai Pejabat Bank Mandiri yang wajib menyampaikan LHKPN. Ketentuan kewajiban LHKPN diatur dalam kebijakan khusus yang dituangkan dalam Surat Keputusan (SK) Direksi Perseroan dan diperbaharui setiap saat sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

### 1. Penetapan Pejabat Yang Wajib Menyampaikan LHKPN

No.	Keputusan Direksi	Perihal
1.	KEP.DIR/ 091 /2015, Tgl. 20 Maret 2015	Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara Di Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
2.	KEP.DIR/ 071 /2011, Tgl. 22 Maret 2011	Perluasan Penetapan Pejabat Yang Wajib Menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara Di Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
3.	KEP.DIR/ 090 /2009, Tgl. 29 Juni 2009	Penetapan Pejabat Yang Wajib Menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara Di Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

- Kebijakan tersebut mengatur penetapan Jabatan Wajib LHKPN yang bersifat *ex-officio* dimana pegawai yang jabatannya termasuk dalam Jabatan Wajib LHKPN berkewajiban untuk melaporkan harta kekayaannya baik sebelum, saat menjabat maupun setelah menjabat.
- Penetapan jabatan wajib LHKPN berdasarkan kriteria yang ditetapkan sebagaimana peraturan perundang-undangan yang berlaku, meliputi seluruh anggota Dewan Komisaris, Direksi, Group Head / pejabat yang setara, *Department Head* / pejabat setara, Regional CEO, Kepala Cabang dan Pejabat Struktural lainnya yang berdasarkan keputusan Direksi merupakan pejabat wajib LHKPN.

### 2. Penetapan Koordinator Pengelola LHKPN.

No.	Keputusan Direksi	Perihal
1.	KEP.DIR/ 342 /2013, Tgl. 27 Desember 2013	Penetapan Koordinator Pengelolaan Dan User Aplikasi Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
2.	KEP.DIR/ 214 /2010, Tgl. 5 Agustus 2010	Penyesuaian Atas Penetapan Koordinator Pengelolaan Dan User Aplikasi Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
3.	KEP.DIR/ 091 /2009, Tgl. 29 Juni 2009	Penetapan Koordinator Pengelolaan Dan User Aplikasi Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

- Koordinator pengelola bertindak dalam mengatur penetapan Jabatan Wajib LHKPN, pemantauan pengisian LHKPN dan penyampaian formulir LHKPN serta melakukan sosialisasi kewajiban LHKPN.
- Melakukan pemutakhiran data wajib LHKPN berkoordinasi dengan KPK dan menyampaikan setiap perubahan jabatan di lingkungan Bank Mandiri.

Proses penyampaian LHKPN sampai dengan akhir tahun periode 2015 secara terus menerus dimonitor dan dievaluasi terutama terkait dengan jabatan-jabatan struktural yang telah ditetapkan sebagai wajib LHKPN sebanyak 275 pegawai yang dari sejumlah 275 pegawai dan jajaran manajemen meliputi anggota Dewan Komisaris, Direksi, SEVP dan Pejabat Struktural wajib LHKPN telah dipenuhi dengan prosentase pelaporan sampai dengan 31 Desember 2015, telah diselesaikan diterbitkan Nomor Harta Kekayaan (NHK) oleh KPK dan sebagian besar Pejabat Wajib LHKPN telah melaporkan harta kekayaannya.

#### Berikut Rekapitulasi Kepatuhan LHKPN PT Bank Mandiri (Persero) Tbk 31 Desember 2015:

No.	Unit Kerja	Jumlah Wajib LHKPN *	Jumlah Yang Telah Melaporkan Kekayaan		Jumlah Yang Belum Melaporkan Kekayaan					
			Jumlah	%	Form A		Form B		Total	
					Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1.	Dewan Komisaris	9	4	44,44	1	11,11	4	44,44	5	55,56
2.	Direksi	11	4	36,36	2	18,18	5	45,45	7	63,64
3.	PT Bank Mandiri (Persero), Tbk.	231	118	51,08	45	11,48	68	29,44	113	48,92
4.	Anak Perusahaan	22	9	40,91	6	27,27	7	31,82	13	59,09
<b>Total</b>		<b>273</b>	<b>135</b>	<b>49,45</b>	<b>54</b>	<b>19,78</b>	<b>84</b>	<b>30,77</b>	<b>138</b>	<b>50,55</b>

## Rencana Peningkatan Kualitas Penerapan GCG di Tahun 2016

Bank Mandiri menyadari bahwa penerapan tata kelola perusahaan yang berkelanjutan memiliki peran penting dalam memastikan diperolehnya manfaat yang maksimal oleh perusahaan, yang kemudian akan semakin memperkuat kondisi internal perusahaan, meningkatkan kinerja perusahaan, meningkatkan pengelolaan terhadap risiko serta meningkatkan reputasi atau citra positif sebagai perusahaan yang mendukung perekonomian Nasional. Sesuai dengan *Corporate Plan (2015-2020)*, manajemen bertekad menjadikan Bank Mandiri sebagai yang terdepan dalam penerapan GCG. Penilaian ini dilakukan dengan mengacu pada standar internasional praktik GCG dan menjadi terdepan di ASEAN melalui ASEAN CG Scorecard

Selain itu, Bank Mandiri juga menerapkan Tata Kelola Terintegrasi untuk menciptakan nilai tambah bagi Konglomerasi Keuangan secara berkesinambungan, yang meliputi penerapan fungsi kepatuhan terintegrasi, penerapan fungsi audit intern terintegrasi, penerapan manajemen terintegrasi, dengan tetap memperhatikan karakteristik bisnis dan regulasi yang berlaku pada masing-masing Perusahaan Anak serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

# rapat umum pemegang saham (RUPS)



RUPS adalah organ perusahaan yang memegang kekuasaan tertinggi dalam Perseroan dan memiliki kewenangan tidak didelegasikan kepada Direksi dan Dewan Komisaris. Melalui RUPS para pemegang saham dapat mempergunakan haknya, mengemukakan pendapat dan memberikan suaranya dalam proses pengambilan keputusan penting yang menyangkut pengembangan dan masa depan Bank Mandiri secara *fair* dan transparan.

## Kewenangan dan Tanggung Jawab Pemegang Saham dalam RUPS

Kewenangan RUPS antara lain mengangkat dan memberhentikan anggota Dewan Komisaris dan Direksi, mengevaluasi kinerja Dewan Komisaris dan Direksi, menyetujui perubahan dan pengesahan Anggaran Dasar, menyetujui laporan tahunan dan menetapkan bentuk dan jumlah remunerasi anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta mengambil keputusan terkait tindakan korporasi atau keputusan strategis lainnya yang diajukan Direksi, alokasi penggunaan laba, pembagian deviden.

Keputusan yang diambil dalam RUPS didasarkan pada kepentingan Perseroan. Tanpa mengurangi kekuasaan dan wewenang yang dimiliki oleh RUPS, RUPS atau pemegang saham tidak dapat melakukan intervensi terhadap pelaksanaan tugas, fungsi dan wewenang Dewan Komisaris dan Direksi untuk menjalankan kewajiban dan haknya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan. Pengambilan keputusan RUPS dilakukan secara wajar dan transparan.

Tanggung Jawab Pemegang Saham antara lain adalah:

1. Pemegang saham pengendali harus dapat:
  - a. Memperhatikan kepentingan pemegang saham minoritas dan *stakeholders* sesuai peraturan perundang-undangan;
  - b. Mengungkapkan kepada instansi penegak hukum tentang pemegang saham pengendali yang sebenarnya (*Ultimate Shareholders*) dalam hal terdapat dugaan terjadinya pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan atau dalam hal diminta oleh otoritas terkait.
2. Pemegang saham yang merupakan pemegang saham pengendali pada beberapa perseroan, perlu diupayakan agar akuntabilitas dan hubungan antar perseroan dapat dilakukan secara transparan;
3. Pemegang saham minoritas bertanggungjawab untuk menggunakan haknya dengan baik sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan;
4. Pemegang saham harus dapat:
  - a. Memisahkan kepemilikan harta Perseroan dengan kepemilikan harta pribadi;
  - b. Memisahkan fungsinya sebagai pemegang saham dan sebagai anggota Dewan Komisaris atau Direksi dalam hal pemegang saham menjabat pada salah satu dari kedua organ tersebut.



## Pelaksanaan RUPS

Penyelenggaraan RUPS dilaksanakan secara wajar, transparan dan memperhatikan hak-hak pemegang saham sebagaimana diatur dalam peraturan yang dikeluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan POJK No.32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka dan sesuai ASEAN CG Scorecard.



**Berikut tahapan Penyelenggaraan RUPS:**

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan
1.	Pemberitahuan agenda RUPS kepada OJK	H-43 (paling lambat 5 hari kerja sebelum pengumuman RUPS)
2.	Pengumuman RUPS, minimal di: 1. 1 (satu) surat kabar harian Bahasa Indonesia berperedaran nasional 2. Situs BEI 3. Situs Perusahaan dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa asing, paling kurang adalah Bahasa Inggris	H-36 (paling lambat 14 hari sebelum Panggilan RUPS)
3.	Tanggal terakhir Daftar Pemegang Saham, pukul 16.00 WIB	H-22 1 hari sebelum tanggal Panggilan RUPS
4.	Panggilan RUPS, minimal di: 1. 1 (satu) surat kabar harian Bahasa Indonesia berperedaran nasional 2. Website BEI 3. Situs Perusahaan, dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa asing, paling kurang adalah Bahasa Inggris	H-21 (paling lambat 21 hari sebelum pelaksanaan RUPS)
5.	Pelaksanaan RUPS	Hari RUPS
6.	Pengumuman Ringkasan Risalah RUPS, minimal di: 1. 1 (satu) surat kabar harian Bahasa Indonesia berperedaran nasional 2. Situs BEI 3. Situs Perusahaan, dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa asing, paling kurang adalah Bahasa Inggris	H+2 (paling lambat 2 hari kerja setelah tanggal RUPS)
7.	Pemberitahuan kepada OJK atas Pengumuman Ringkasan Risalah Rapat	H+4 (paling lambat 2 hari kerja setelah pengumuman surat kabar atas Ringkasan Risalah Rapat )

Keterangan	Dasar Hukum
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Copy/Cc. kepada <i>Indonesian Capital Market Electronic Library</i> (ICAMEL)</li> <li>- Melampirkan draft Panggilan dan Pengumuman RUPS</li> </ul>	<p>Pasal 8 Peraturan OJK No. 32/Pojk.04/2014</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyampaikan Bukti Iklan Pengumuman kepada OJK dan BEI</li> <li>- Melampirkan bukti pengumuman surat kabar</li> <li>- Pengumuman RUPS memuat:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• ketentuan pemegang saham yang berhak hadir dalam RUPS;</li> <li>• ketentuan pemegang saham yang berhak mengusulkan mata acara rapat;</li> <li>• tanggal penyelenggaraan RUPS; dan</li> <li>• tanggal pemanggilan RUPS</li> </ul> </li> </ul>	<p>Pasal 10 Peraturan OJK No. 32/Pojk.04/2014</p>
<p>Meminta kepada Biro Administrasi Efek, rekap nama pemegang saham yang berhak hadir RUPS</p>	<p>Pasal 8 Peraturan OJK No. 32/Pojk.04/2014</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyampaikan Bukti Iklan Panggilan kepada OJK dan BEI</li> <li>- Melampirkan bukti pengumuman surat kabar</li> <li>- Pemanggilan RUPS memuat:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• tanggal penyelenggaraan RUPS;</li> <li>• waktu penyelenggaraan RUPS;</li> <li>• tempat penyelenggaraan RUPS;</li> <li>• ketentuan pemegang saham yang berhak hadir dalam RUPS;</li> <li>• mata acara rapat termasuk penjelasan atas setiap mata acara tersebut; dan</li> <li>• informasi yang menyatakan bahan terkait mata acara rapat tersedia bagi pemegang saham sejak tanggal dilakukannya pemanggilan RUPS sampai dengan RUPS diselenggarakan.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Pasal 13 Peraturan OJK No. 32/Pojk.04/2014</p>
<p>Ringkasan Risalah Rapat paling sedikit berisi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tanggal RUPS, tempat pelaksanaan RUPS, waktu pelaksanaan RUPS, dan mata acara RUPS</li> <li>- anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang hadir pada saat RUPS</li> <li>- jumlah saham dengan hak suara yang sah yang hadir pada saat RUPS dan persentasenya dari jumlah seluruh saham yang mempunyai hak suara yang sah</li> <li>- ada tidaknya pemberian kesempatan kepada pemegang saham untuk mengajukan pertanyaan dan/atau memberikan pendapat terkait mata acara rapat</li> <li>- jumlah pemegang saham yang mengajukan pertanyaan dan/atau memberikan pendapat terkait mata acara rapat, jika pemegang saham diberi kesempatan</li> <li>- mekanisme pengambilan keputusan RUPS</li> <li>- hasil pemungutan suara yang meliputi jumlah suara setuju, tidak setuju, dan abstain (tidak memberikan suara) untuk setiap mata acara rapat, jika pengambilan keputusan dilakukan dengan pemungutan suara</li> <li>- keputusan RUPS</li> <li>- pelaksanaan pembayaran dividen tunai kepada pemegang saham yang berhak, jika terdapat keputusan RUPS terkait dengan pembagian dividen tunai</li> </ul>	<p>Pasal 32 - 34 Peraturan OJK No. 32/Pojk.04/2014</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyampaikan Bukti Iklan Ringkasan Risalah RUPS kepada OJK dan BEI</li> <li>- Melampirkan bukti Pengumuman surat kabar atas Ringkasan Risalah Rapat</li> </ul>	<p>Pasal 33 Peraturan OJK No. 32/Pojk.04/2014</p>
	<p>Pasal 33 Peraturan OJK No. 32/Pojk.04/2014</p>

## Pelaksanaan RUPS Bank Mandiri

Sebagaimana diatur dalam Undang-Undang No.40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas Dasar Perseroan, POJK No.32/POJK.04/2014 pasal 2 dan Anggaran Dasar Perseroan pasal 10 tentang Rapat Umum Pemegang Saham, RUPS dibagi menjadi 2 (dua), yaitu RUPS Tahunan dan RUPS lainnya, selanjutnya disebut RUPS Luar Biasa.

Sepanjang tahun 2015, Bank Mandiri telah menyelenggarakan RUPS sebanyak 2 (dua) kali yaitu RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa.

### Mekanisme Pemungutan dan Penghitungan Suara

RUPS yang diselenggarakan selama tahun 2015 dipimpin oleh anggota Dewan Komisaris yang ditunjuk oleh Dewan Komisaris dalam Rapat Dewan Komisaris. Pimpinan RUPS dengan terlebih dahulu membacakan tata tertib RUPS pada saat RUPS berlangsung yang menjadi bagian dalam Berita Acara RUPS. Pimpinan RUPS memberikan kesempatan kepada pemegang saham atau kuasanya untuk mengajukan pertanyaan/ tanggapan dan/atau usulan pada setiap agenda rapat. Pimpinan RUPS atau Direktur yang ditunjuk oleh Ketua rapat, menjawab atau menanggapi pertanyaan/ catatan pemegang saham yang hadir. Setelah semua

pertanyaan dijawab dan ditanggapi selanjutnya dilakukan pemungutan suara dan hanya pemegang saham atau kuasanya yang sah yang berhak untuk mengeluarkan suara. Setiap satu saham memberikan hak kepada pemegangnya untuk mengeluarkan satu suara.



### Pihak Independen Penghitung Suara

Bank Mandiri telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam SH, MKn dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan penghitungan dan/atau memvalidasi suara.

## RUPS Tahunan

RUPS Tahunan wajib dilaksanakan selambat - lambatnya 5 (lima) bulan setelah tahun buku berakhir. Dalam rapat tersebut, Direksi wajib menyampaikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Laporan Tahunan;
- b. Mengemukakan pendapat mengenai penggunaan laba Perseroan, apabila Perseroan memiliki laba positif;
- c. Mengemukakan pendapat mengenai penetapan akuntan publik untuk mengaudit tahun buku Perseroan yang sedang berjalan berdasarkan usulan dari Dewan Komisaris atau memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan akuntan publik;
- d. Hal-hal lain yang memerlukan persetujuan RUPS untuk kepentingan Perseroan dengan tetap memperhatikan ketentuan dalam Anggaran Dasar.

RUPS Tahunan Bank Mandiri diselenggarakan pada tanggal 16 Maret 2015 pada pukul 09.45 WIB s/d pukul 13.10 WIB yang berlokasi di Auditorium Plaza Mandiri Lt.3 Jl. Jend. Gatot Subroto Kaveling 36 - 38, Jakarta Selatan. Kehadiran Rapat tersebut dihadiri oleh seluruh Anggota Dewan Komisaris, Anggota Direksi Perseroan pemegang saham dan/atau kuasa/wakil pemegang saham yang seluruhnya mewakili 19.770.767.838 saham termasuk di dalamnya saham seri A Dwiwarna atau merupakan 84,73% dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah yang telah dikeluarkan Perseroan sampai dengan hari Rapat, yaitu sejumlah 23.333.333.333 saham yang terdiri dari:

- 1 (satu) saham seri A Dwiwarna; dan
- 23.333.333.332 (dua puluh tiga miliar tiga ratus tiga puluh tiga juta tiga ratus tiga puluh tiga ribu tiga ratus tiga puluh dua) saham seri B;

dengan memperhatikan Daftar Pemegang Saham Perseroan per tanggal 18 Februari 2015 sampai dengan pukul 16.00 Waktu Indonesia Bagian Barat. Dengan demikian, ketentuan kuorum RUPS sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri dan regulasi telah terpenuhi sehingga penyelenggaraan RUPS adalah sah serta dapat mengambil keputusan yang mengikat.



Pengumuman RUPS



Panggilan RUPS

Berikut uraian pemberitahuan, panggilan, agenda, keputusan dan perhitungan suara:

RUPS	Pemberitahuan	Pemanggilan	Agenda
RUPS Tahun Buku 2014 Tanggal: 16 Maret 2015	Dipublikasikan tanggal 5 Februari 2015 pada situs Bank Mandiri No.FST.CSC/02/P/II/2015	Dipublikasikan tanggal 20 Februari 2015 pada Harian Bisnis Indonesia dan Suara Pembaharuan dalam Bahasa Indonesia, serta The Jakarta Post dalam Bahasa Inggris, Sistem Pelaporan Elektronik <a href="http://www.idx.co.id">www.idx.co.id</a> dan melalui situs Bank Mandiri No.FST.CSC/03/P/II/2015	<p>Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Persetujuan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris, dan Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program</p> <p>Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014</p>
			Persetujuan penggunaan laba bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014;

Keputusan	setuju (jumlah suara & %)	tidak setuju (jumlah suara & %)	blangko (jumlah suara & %)
<p>Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 19.758.562.138 saham atau merupakan 99,94% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014 dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014 yang telah diaudit oleh KAP TANUDIREDA, WIBISANA &amp; Rekan, dengan pendapat "Wajar Tanpa Pengecualian" sebagaimana dinyatakan dalam laporannya tertanggal 2 Februari 2015, dan dengan telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris dan disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014, maka RUPS memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (<i>volledig acquit et de charge</i>) kepada segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang menjabat selama tahun berakhir pada tanggal 31 Desember 2014, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan.</li> <li>Mengesahkan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014 yang telah diaudit oleh KAP TANUDIREDA, WIBISANA &amp; Rekan. Dengan pendapat "Wajar Tanpa Pengecualian" sebagaimana dinyatakan dalam laporannya tertanggal 20 Februari 2015, dan dengan telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014 serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014, maka RUPS memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (<i>volledig acquit et de charge</i>) kepada segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang menjabat selama tahun buku 2014 atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan Perseroan serta Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2014.</li> </ol>	<p>19.689.689.765 99,59%</p>	<p>12.205.700 0,06%</p>	<p>68.872.373 0,35%</p>
<p>Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 19.700.580.368 atau merupakan 99,65% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih (konsolidasi) Perseroan tahun buku 2014 sebesar Rp19.871.873.276.792,6 (sembilan belas triliun delapan ratus tujuh puluh satu miliar delapan ratus tujuh puluh tiga juta dua ratus tujuh puluh enam ribu tujuh ratus sembilan puluh dua rupiah dan enam sen), dengan alokasi sebagai berikut :</li> </ol>	<p>19.615.350.322 99,21%</p>	<p>70.187.470 0,36%</p>	<p>85.230.046 0,43%</p>

RUPS	Pemberitahuan	Pemanggilan	Agenda	
			<p>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 2015</p>	
			<p>Penetapan gaji Direksi, honorarium Dewan Komisaris dan tantieme serta penetapan benefit lainnya bagi segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perseroan</p>	

Keputusan	setuju (jumlah suara & %)	tidak setuju (jumlah suara & %)	blangko (jumlah suara & %)
<p>a) 25% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2014 atau sebesar Rp4.967.968.319.198,15 (empat triliun sembilan ratus enam puluh tujuh miliar sembilan ratus enam puluh delapan juta tiga ratus sembilan belas ribu seratus sembilan puluh delapan rupiah dan lima belas sen) dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham.</p> <p>b) Memberikan wewenang dan kuasa dengan hak substitusi kepada Direksi untuk mengatur tata cara pelaksanaan pembayaran dividen sesuai ketentuan yang berlaku</p> <p>2. 13,20% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2014 atau sebesar Rp2.622.936.000.000,36 (dua triliun enam ratus dua puluh dua miliar sembilan ratus tiga puluh enam juta rupiah dan tiga puluh enam sen) ditetapkan sebagai Cadangan Tujuan guna mendukung investasi.</p> <p>3. Adapun bagian dari laba bersih Perseroan Tahun Buku 2014 setelah dialokasikan untuk pembayaran dividen dan Cadangan Tujuan sebagaimana butir 1 dan 2 di atas, ditetapkan sebagai Laba Ditahan.</p>			
<p>Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 19.239.359.131 atau merupakan 97,31% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:</p> <p>Melimpahkan kewenangan RUPS sebagaimana diatur dalam ketentuan Pasal 11 ayat (2) butir c Anggaran Dasar Perseroan yang menyatakan bahwa "Dalam RUPS Tahunan, ditetapkan Kantor Akuntan Publik ("KAP") untuk mengaudit buku Perseroan yang sedang berjalan berdasarkan usulan dari Dewan Komisaris" kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan KAP yang mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan</p> <p>Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2015, termasuk untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi KAP tersebut, serta menetapkan KAP pengganti dalam hal KAP yang telah ditunjuk dan ditetapkan tersebut, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan untuk tahun 2015.</p>	<p>18.881.433.220 95,50%</p>	<p>531.408.707 2,69%</p>	<p>357.925.911 1,81%</p>
<p>Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 19.127.018.506 atau merupakan 96,74% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:</p> <p>Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantieme yang diberikan kepada anggota Direksi dan Dewan Komisaris yang menjabat dalam tahun buku 2014 serta menetapkan besarnya gaji, honorarium, serta benefit lainnya termasuk tunjangan dan fasilitas bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun 2015</p>	<p>18.927.056.638 95,73%</p>	<p>643.749.332 3,26%</p>	<p>199.961.868 1,01%</p>

RUPS	Pemberitahuan	Pemanggilan	Agenda	
			<p>Perubahan Anggaran Dasar Perseroan sehubungan dengan ketentuan (i) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka, dan (ii) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik</p>	
			<p>Persetujuan perubahan susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan</p>	

	Keputusan	setuju (jumlah suara & %)	tidak setuju (jumlah suara & %)	blangko (jumlah suara & %)
	<p>Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 15.446.131.373 atau merupakan 78,13% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan, dalam rangka penyesuaian dengan POJK No. 32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka, POJK No.33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik.</li> <li>2. Menyetujui untuk menyusun kembali seluruh ketentuan dalam Anggaran Dasar sehubungan dengan perubahan sebagaimana dimaksud pada butir 1 (satu) keputusan tersebut di atas.</li> <li>3. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara Rapat ini, termasuk menyusun dan menyatakan kembali seluruh Anggaran Dasar sebagaimana keputusan pada butir 2 (dua) di atas dalam suatu Akta Notaris dan selanjutnya menyampaikan kepada instansi yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan dan/atau tanda penerimaan pemberitahuan perubahan Anggaran Dasar serta selanjutnya 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 tersebut jika hal tersebut dipersyaratkan oleh instansi yang berwenang.</li> </ol>	14.865.128.834 75,19%	4.324.636.465 21,78%	581.002.539 2,94%
	<p>Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 15.202.018.770 atau merupakan 76,89% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberhentikan dengan hormat Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi yang telah berakhir masa jabatannya pada penutupan Rapat dengan ucapan Terima Kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi.</li> <li>2. Menerima pengunduran diri Bapak MAHMUDDIN YASIN dari jabatannya selaku Komisaris Utama Perseroan sebagaimana suratnya tertanggal 10 Maret 2015 dengan ucapan Terima Kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris.</li> <li>3. Memberhentikan dengan hormat Bapak ANTON HERMANTO GUNAWAN selaku Komisaris Independen terhitung sejak ditutupnya Rapat dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat selaku anggota Dewan Komisaris Perseroan.</li> <li>4. Mengangkat: Anggota Dewan Komisaris Perseroan: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Bapak DARMIN NASUTION sebagai Komisaris Utama;</li> <li>b. Bapak IMAM APRIYANTO PUTRO sebagai Wakil Komisaris Utama;</li> <li>c. Bapak GOEI SIAUW HONG sebagai Komisaris Independen;</li> <li>d. Bapak SUWHONO sebagai Komisaris;</li> <li>e. Bapak BANGUN SARWITO KUSMULJONO sebagai Komisaris Independen;</li> </ol> </li> </ol>	14.735.946.985 74,53%	4.568.749.068 23,11%	466.071.785 2,36%

RUPS	Pemberitahuan	Pemanggilan	Agenda	

Keputusan	setuju (jumlah suara & %)	tidak setuju (jumlah suara & %)	blangko (jumlah suara & %)
<p>f. Ibu CAHAYA DWI REMBULAN SINAGA sebagai Komisaris Independen;</p> <p>Anggota Direksi Perseroan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Bapak SULAIMAN ARIF ARIANTO sebagai Wakil Direktur Utama;</li> <li>Bapak PAHALA NUGRAHA MANSURY sebagai Direktur;</li> <li>Ibu KARTINI SALLY sebagai Direktur;</li> <li>Bapak KARTIKA WIRJOATMODJO sebagai Direktur;</li> <li>Bapak AHMAD SIDDIK BADRUDDIN sebagai Direktur;</li> <li>Bapak TARDI sebagai Direktur;</li> </ol> <p>Pengangkatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan tersebut berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (<i>Fit and Proper Test</i>) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku kecuali pengangkatan Bapak PAHALA NUGRAHA MANSURY berlaku efektif terhitung sejak penutupan Rapat ini. Berakhirnya masa jabatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan Perseroan yang ke-5 sejak pengangkatan mereka tanpa mengurangi RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.</p> <p>Mengalihkan penugasan Bapak ABDUL AZIZ dari Komisaris menjadi Komisaris Independen dengan masa jabatan meneruskan masa jabatan sebagai Komisaris. Dengan demikian setelah penutupan Rapat maka susunan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan menjadi sebagai berikut:</p> <p><b>DEWAN KOMISARIS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Komisaris Utama : Bp DARMIN NASUTION</li> <li>Wakil Komisaris Utama : Bp IMAM APRIYANTO PUTRO</li> <li>Komisaris Independen : Ibu AVILIANI</li> <li>Komisaris Independen : Bp GOEI SIAUW HONG</li> <li>Komisaris : Bp SUWHONO</li> <li>Komisaris Independen : Bp ABDUL AZIZ</li> <li>Komisaris : Bp ASKOLANI</li> <li>Komisaris Independen : Bp BANGUN SARWITO KUSMULJONO</li> <li>Komisaris Independen : Ibu CAHAYA DWI REMBULAN SINAGA</li> </ul> <p><b>DIREKSI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Direktur Utama : Bp BUDI GUNADI SADIKIN</li> <li>Wakil Direktur Utama : Bp SULAIMAN ARIF ARIANTO</li> <li>Direktur : Bp ROYKE TUMILAAAR</li> <li>Direktur : Bp HERY GUNARDI</li> <li>Direktur : Bp SENTOT A SENTAUSA</li> <li>Direktur : Bp OGI PRASTOMIYONO</li> <li>Direktur : Bp PAHALA NUGRAHA MANSURY</li> <li>Direktur : Ibu KARTINI SALLY</li> </ul>			

RUPS	Pemberitahuan	Pemanggilan	Agenda	

Keputusan	setuju (jumlah suara & %)	tidak setuju (jumlah suara & %)	blangko (jumlah suara & %)																											
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direktur : Bp KARTIKA WIRJOATMODJO</li> <li>• Direktur : Bp AHMAD SIDDIK BADRUDDIN</li> <li>• Direktur : Bp TARDI</li> </ul> <p>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 perundangundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan perubahan susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris kepada Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakukan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (<i>Fit and Proper Test</i>) terhadap calon Pengurus sesuai ketentuan yang berlaku.</p> <p>Selanjutnya, sesuai dengan keputusan Mata Acara Rapat Kedua sebagaimana tersebut di atas dimana Rapat telah memutuskan untuk dilakukan pembayaran dividen dari laba bersih perseroan sebesar Rp. 4.967.968.319.198,15 atau sebesar Rp. 212,91292 per lembar saham yang akan dibagikan kepada 23.333.333.333 lembar saham Perseroan, maka dengan ini diberitahukan jadwal dan tata cara pembagian dividen tunai tahun buku 2014 sebagai berikut:</p> <p>Jadwal Pembagian Dividen Tunai:</p> <table border="1" data-bbox="193 1167 826 1597"> <thead> <tr> <th>No</th> <th>Keterangan</th> <th>Tanggal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Akhir Periode Perdagangan Saham Dengan Hak Dividen (Cum Dividen)</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>- Pasar Reguler dan Negosiasi</td> <td>23 Maret 2015</td> </tr> <tr> <td></td> <td>- Pasar Tunai</td> <td>23 Maret 2015</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Awal Periode Perdagangan Saham Tanpa Hak Dividen (Ex Dividen)</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>- Pasar Reguler dan Negosiasi</td> <td>24 Maret 2015</td> </tr> <tr> <td></td> <td>- Pasar Tunai</td> <td>27 Maret 2015</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Tanggal Daftar Pemegang Saham yang berhak Dividen (Recording Date)</td> <td>26 Maret 2015</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Tanggal Pembayaran Dividen Tunai Tahun Buku 2014</td> <td>17 April 2015</td> </tr> </tbody> </table> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dividen Tunai akan dibagikan kepada pemegang saham Perseroan yang namanya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham Perseroan ("DPS") atau recording date pada tanggal 26 Maret 2015 (recording date) dan/atau pemilik saham Perseroan pada sub rekening efek di PT Kustodian Sentral Efek Indonesia ("KSEI") pada penutupan perdagangan tanggal 26 Maret 2015.</li> <li>2. Bagi pemegang saham Perseroan yang sahamnya dimasukkan dalam penitipan kolektif KSEI, pembayaran dividen tunai dilaksanakan melalui KSEI dan akan didistribusikan ke dalam rekening Perusahaan Efek dan/atau Bank Kustodian pada tanggal 17 April 2015. Bukti pembayaran dividen tunai akan disampaikan oleh KSEI kepada pemegang saham Perseroan melalui Perusahaan Efek dan/atau Bank Kustodian dimana</li> </ol>	No	Keterangan	Tanggal	1	Akhir Periode Perdagangan Saham Dengan Hak Dividen (Cum Dividen)			- Pasar Reguler dan Negosiasi	23 Maret 2015		- Pasar Tunai	23 Maret 2015	2	Awal Periode Perdagangan Saham Tanpa Hak Dividen (Ex Dividen)			- Pasar Reguler dan Negosiasi	24 Maret 2015		- Pasar Tunai	27 Maret 2015	3	Tanggal Daftar Pemegang Saham yang berhak Dividen (Recording Date)	26 Maret 2015	4	Tanggal Pembayaran Dividen Tunai Tahun Buku 2014	17 April 2015			
No	Keterangan	Tanggal																												
1	Akhir Periode Perdagangan Saham Dengan Hak Dividen (Cum Dividen)																													
	- Pasar Reguler dan Negosiasi	23 Maret 2015																												
	- Pasar Tunai	23 Maret 2015																												
2	Awal Periode Perdagangan Saham Tanpa Hak Dividen (Ex Dividen)																													
	- Pasar Reguler dan Negosiasi	24 Maret 2015																												
	- Pasar Tunai	27 Maret 2015																												
3	Tanggal Daftar Pemegang Saham yang berhak Dividen (Recording Date)	26 Maret 2015																												
4	Tanggal Pembayaran Dividen Tunai Tahun Buku 2014	17 April 2015																												

RUPS	Pemberitahuan	Pemanggilan	Agenda	

Keputusan	setuju (jumlah suara & %)	tidak setuju (jumlah suara & %)	blangko (jumlah suara & %)
<p>Pemegang Saham membuka rekeningnya. Sedangkan bagi pemegang saham Perseroan yang sahamnya tidak dimasukkan dalam penitipan kolektif KSEI maka pembayaran dividen tunai akan ditransfer ke rekening pemegang saham Perseroan.</p> <p>3. Dividen tunai tersebut akan dikenakan pajak sesuai dengan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku. Jumlah pajak yang dikenakan akan menjadi tanggungan pemegang saham Perseroan yang bersangkutan serta dipotong dari jumlah dividen tunai yang menjadi hak pemegang saham Perseroan yang bersangkutan.</p> <p>4. Bagi Pemegang Saham yang merupakan Wajib Pajak Dalam Negeri yang berbentuk badan hukum yang belum mencantumkan Nomor Pokok Wajib Pajak ("NPWP") diminta menyampaikan NPWP kepada KSEI atau Biro Administrasi Efek/BAE PT Datindo Entrycom ("BAE") dengan alamat Puri Datindo - Wisma Sudirman. Jl. Jend. Sudirman Kav 34 Jakarta 10220 paling lambat tanggal 26 Maret 2015 pada pukul 16.00 WIB. Tanpa pencantuman NPWP, dividen tunai yang dibayarkan kepada Wajib Pajak Dalam Negeri tersebut akan dikenakan PPh sebesar 30%.</p> <p>5. Bagi Pemegang Saham yang merupakan Wajib Pajak Luar Negeri yang pemotongan pajaknya akan menggunakan tarif berdasarkan Persetujuan Penghindaran Pajak Berganda ("P3B") wajib memenuhi persyaratan pasal 26 Undang-undang Pajak Penghasilan No. 36 Tahun 2008 tentang Perubahan Keempat atas Undang-undang No. 7 Tahun 1983 tentang Pajak Penghasilan serta menyampaikan form DGT-1 atau DGT-2 yang telah dilegalisasi oleh Kantor Pelayanan Pajak Perusahaan Masuk Bursa kepada KSEI atau BAE paling lambat tanggal 2 April 2015. Tanpa adanya dokumen dimaksud, dividen tunai yang dibayarkan akan dikenakan PPh Pasal 26 sebesar 20%.</p> <p>6. Bagi pemegang saham Perseroan yang sahamnya dalam penitipan kolektif KSEI, bukti pemotongan pajak dividen dapat diambil di Perusahaan Efek dan/atau Bank Kustodian dimana pemegang saham Perseroan membuka rekening efeknya dan bagi pemegang saham warkat Perseroan, diambil di BAE mulai tanggal 11 Mei 2015.</p>			

RUPS Tahunan Bank Mandiri dibuka oleh Bapak Pradjoto sebagai Pimpinan Rapat, sesuai dengan Anggaran Dasar Mandiri Pasal 13 ayat 13. RUPS diawali dengan pembacaan Tata Tertib RUPS, Ketua rapat memberikan kesempatan kepada pemegang saham atau kuasanya untuk mengajukan pertanyaan/tanggapan dan/atau usulan pada setiap agenda rapat. Ketua rapat atau Direktur yang ditunjuk oleh Ketua rapat, menjawab atau menanggapi pertanyaan/catatan pemegang saham yang hadir. Jumlah penanya pada mata acara Rapat Pertama sejumlah 5 (lima) orang penanya dan pada mata acara Rapat Kedua sejumlah 1 (satu) orang penanya. Dalam mata acara Rapat selanjutnya tidak terdapat pertanyaan. Pimpinan RUPS atau Direktur yang ditunjuk oleh Ketua rapat, menjawab atau menanggapi pertanyaan/catatan pemegang saham yang hadir. Setelah semua pertanyaan dijawab dan ditanggapi selanjutnya dilakukan pemungutan suara dan hanya pemegang saham atau kuasanya yang sah yang berhak untuk mengeluarkan suara. Setiap satu saham memberikan

hak kepada pemegangnya untuk mengeluarkan satu suara. Perseroan telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam S.H, Mkn. dan PT Datyndo Entricom dalam melakukan penghitungan dan/atau memvalidasi suara.

Keputusan RUPS Tahunan Tahun Buku 2014 telah dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia pada tanggal 18 Maret 2015 melalui surat ke OJK No FST.CSC/CMA.822/2015 perihal Penyampaian Informasi Tentang Publikasi Ringkasan Risalah RUPS Tahunan Tahun Buku 2014 dan Sistem Pelaporan Elektronik [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id) (Bursa Efek Indonesia) melalui surat No FST.CSC/CMA.821 /2015 perihal Penyampaian Informasi Tentang Publikasi Ringkasan Risalah RUPS Tahunan Tahun Buku 2014 dan dipublikasikan di harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan dan The Jakarta Post tanggal 18 Maret 2015 serta dipublikasikan juga di situs Perseroan [www.mandiri.co.id](http://www.mandiri.co.id) secara bilingual (dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris).



## RUPS Luar Biasa



Ketetapan untuk mengadakan RUPS Luar Biasa tidak terikat. RUPS Luar Biasa, yang dapat diadakan setiap kali apabila dianggap perlu oleh Direksi atas permintaan tertulis dari Dewan Komisaris atau dari pemegang saham Seri A Dwiwarna atau/dan 1 (satu) pemegang saham atau lebih yang memiliki sedikitnya 1/20 (satu per dua puluh) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah.

RUPS Luar Biasa Bank Mandiri diselenggarakan pada tanggal 18 Desember 2015 pada pukul 10.03 – 10.48 WIB yang berlokasi di Auditorium Plaza Mandiri Lt.3 Jl. Jend. Gatot Subroto Kavling 36 - 38, Jakarta Selatan. Kehadiran Rapat tersebut dihadiri oleh seluruh Anggota Dewan Komisaris (kecuali Bpk. Suwono dan ketidakhadirannya telah disampaikan secara resmi kepada Perseroan) dan Anggota Direksi Perseroan serta pemegang saham dan/atau kuasa/wakil pemegang saham yang seluruhnya mewakili 19.663.688.277 saham termasuk di dalamnya saham

seri A Dwiwarna atau merupakan 84.14% dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah yang telah dikeluarkan Perseroan sampai dengan hari Rapat, yaitu sejumlah 23.333.333.333 saham yang terdiri dari:

- 1 (satu) saham seri A Dwiwarna; dan
- 23.333.333.332 (dua puluh tiga miliar tiga ratus tiga puluh tiga juta tiga ratus tiga puluh tiga ribu tiga ratus tiga puluh dua) saham seri B;

dengan memperhatikan Daftar Pemegang Saham Perseroan per tanggal 25 November 2015 sampai dengan pukul 16.00 Waktu Indonesia Bagian Barat. Dengan demikian, ketentuan kuorum RUPS sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri dan regulasi telah terpenuhi sehingga penyelenggaraan RUPS adalah sah serta dapat mengambil keputusan yang mengikat.

Berikut uraian pemberitahuan, panggilan, agenda, keputusan dan perhitungan suara RUPS Luar Biasa Bank Mandiri:

RUPS	Pemberitahuan	Pemanggilan	Agenda	
RUPS Luar Biasa Tanggal: 18 Desember 2015	Dipublikasikan tanggal 11 November 2015 pada situs Bank Mandiri No.FST.CSC/013/P/XII/2015	Dipublikasikan tanggal 26 November 2015 pada Harian Bisnis Indonesia dan Suara Pembaharuan dalam Bahasa Indonesia, serta The Jakarta Post dalam Bahasa Inggris, Sistem Pelaporan Elektronik <a href="http://www.idx.co.id">www.idx.co.id</a> dan melalui situs Bank Mandiri	Perubahan Pengurus Perseroan	
			Penetapan Pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tanggal 3 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara	

Keputusan	Setuju (jumlah suara & %)	Tidak Setuju (jumlah suara & %)	Blangko (jumlah suara & %)
<p>1. Mengukuhkan pemberhentian Sdr. Darmin Nasution sebagai Komisaris Utama Perseroan terhitung sejak diangkatnya yang bersangkutan sebagai Menteri Koordinator Perekonomian Republik Indonesia tanggal 12 Agustus 2015 dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Komisaris Utama.</p> <p>2. Menyetujui dan mengangkat Bpk. Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama. Pengangkatan Komisaris Utama tersebut berlaku efektif setelah mendapatkan persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (<i>Fit and Proper Test</i>) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.</p> <p>Berakhirnya masa jabatan Komisaris Utama yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan yang ke 5 (kelima) sejak pengangkatan yang bersangkutan, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak dari RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.</p> <p>3. Dengan demikian susunan anggota Dewan Komisaris Perseroan (setelah pengangkatan Komisaris Utama memperoleh persetujuan dari OJK), menjadi sebagai berikut:</p> <p>Dewan Komisaris:</p> <p>Komisaris Utama : Bpk. Wimboh Santoso</p> <p>Wakil Komisaris Utama : Bpk. Imam Apriyanto Putro</p> <p>Komisaris Independen : Bpk. Abdul Aziz</p> <p>Komisaris Independen : Ibu Aviliani</p> <p>Komisaris : Bpk. Askolani</p> <p>Komisaris : Bpk. Suwhono</p> <p>Komisaris Independen : Bpk. Goei Siau Hong</p> <p>Komisaris Independen : Bpk. Bangun Sarwito Kusmuljono</p> <p>4. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak substitusi 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 kepada Kementerian Hukum dan HAM, serta meminta OJK untuk melakukan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (<i>Fit and Proper Test</i>) terhadap Calon Komisaris Utama Perseroan tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.</p>	<p>15.009.693.933 76.45%</p>	<p>4.252.374.695 21.66%</p>	<p>371.619.649 1.89%</p>
<p>Menyetujui penetapan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tanggal 3 Juli 2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara untuk menjadi pedoman Perseroan dalam melaksanakan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan dan akan mulai diberlakukan pada tahun 2016</p>	<p>19.568.598.748 99.67%</p>	<p>15.495.093 0.08%</p>	<p>49.594.436 25%</p>

RUPS Luar Biasa Bank Mandiri dibuka oleh Bapak. Imam Apriyanto Putro sebagai Pimpinan Rapat, sesuai dengan Anggaran Dasar Mandiri Pasal 13 ayat 13. RUPS diawali dengan pembacaan Tata Tertib RUPS, Ketua rapat memberikan kesempatan kepada pemegang saham atau kuasanya untuk mengajukan pertanyaan/tanggapan dan/atau usulan pada setiap agenda rapat. Ketua rapat atau Direktur yang ditunjuk oleh Ketua rapat, menjawab atau menanggapi pertanyaan/catatan pemegang saham yang hadir. Setelah semua pertanyaan dijawab dan ditanggapi selanjutnya dilakukan pemungutan suara dan hanya pemegang saham atau kuasanya yang sah yang berhak untuk mengeluarkan suara. Setiap satu saham memberikan hak kepada pemegangnya untuk mengeluarkan satu suara. Bank Mandiri telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam SH MKn dan PT Dadyndo Entricom dalam melakukan penghitungan dan/atau memvalidasi suara.

Keputusan RUPS Luar Biasa telah dilaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia pada tanggal 22 Desember 2015 melalui surat ke OJK No FST.CSC/CMA.3156/2015 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dan Sistem Pelaporan Elektronik [www.idx.co.id](http://www.idx.co.id) (Bursa Efek Indonesia) melalui surat No FST.CSC/CMA.3156/2015 perihal Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, dipublikasikan di harian Bisnis Indonesia, Suara Pembaruan dan The Jakarta Post yang berbahasa Indonesia tanggal 22 Desember 2015 serta dipublikasikan juga di situs Perseroan [www.mandiri.co.id](http://www.mandiri.co.id) secara bilingual (dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris).

## Tingkat Kehadiran RUPS

Pelaksanaan RUPS Tahunan dan RUPSLB Bank Mandiri dihadiri oleh Komisaris Utama dan seluruh anggota Dewan Komisaris, termasuk Ketua dan anggota Komite yang ada di bawah Dewan Komisaris, serta Direktur Utama dan seluruh jajaran Direksi.

Kehadiran		Keanggotaan pada Komite		RUPS Tahunan	RUPSLB
Nama	Jabatan	RUPS Tahunan	RUPSLB		
Mahmuddin Yasin*	Komisaris Utama	Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi	-	✓	-
Pradjoto *	Komisaris Independen	• Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi • Anggota Komite Pemantau Risiko	-	✓	-
Krisna Wijaya*	Komisaris Independen	• Ketua Komite Audit • Anggota Komite Pemantau Risiko	-	✓	-

Kehadiran		Keanggotaan pada Komite		RUPS Tahunan	RUPSLB
Nama	Jabatan	RUPS Tahunan	RUPSLB		
Abdul Aziz	Komisaris	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi</li> <li>Anggota Komite Pemantau Risiko</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi</li> <li>Ketua Komite Pemantau Risiko</li> <li>Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> </ul>	✓	✓
Askolani	Komisaris	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi</li> <li>Anggota Komite Audit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anggota Komite Audit</li> <li>Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi</li> </ul>	✓	✓
Aviliani	Komisaris Independen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi</li> <li>Anggota Komite Audit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ketua Komite Audit</li> <li>Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi</li> <li>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> </ul>	✓	✓
Anton H. Gunawan*	Komisaris Independen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi</li> <li>Anggota Komite Audit</li> <li>Anggota Komite Pemantau Risiko</li> </ul>	-	✓	-
Darmin Nasution*****	Komisaris Utama	-	-	-	-
Imam Apriyanto Putro**	Wakil Komisaris Utama	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi</li> <li>Anggota Komite Pemantau Risiko</li> </ul>	-	✓
Goei Siau Hong**	Komisaris Independen	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> <li>Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi</li> <li>Anggota Komite Audit</li> </ul>	-	✓

Kehadiran		Keanggotaan pada Komite		RUPS	RUPSLB
Nama	Jabatan	RUPS Tahunan	RUPSLB	Tahunan	
Suw hono**	Komisaris	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anggota Komite Remunerasi Dan Nominasi</li> <li>• Anggota Komite Pemantau Risiko</li> </ul>	-	✓
Bangun Sarwito Kusmuljono**	Komisaris Independen	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketua Komite Remunerasi Dan Nominasi</li> <li>• Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi</li> </ul>	-	✓

Nama	Jabatan	RUPS Tahunan	RUPSLB
Budi G. Sadikin	Direktur Utama	✓	✓
Riswinandi ***	Wakil Direktur Utama (setelah pelaksanaan RUPS Tahunan, Wakil Direktur dijabat oleh Bpk. Sulaiman A. Ariyanto)	✓	-
Abdul Rachman***	Direktur Institutional Banking	✓	-
Sentot A. Sentausa	Direktur Distributions	✓	✓
Ogi Prastomiyono	Direktur Technology & Operations	✓	✓
Pahala N. Mansury	Direktur Treasury & Markets	✓	✓
Fransisca N. Mok***	Direktur Corporate Banking (setelah pelaksanaan RUPS Tahunan, Direktur Corporate Banking dijabat oleh Bpk. Royke Tumilaar)	✓	-
Sunarso***	Direktur Commercial & Business Banking (setelah pelaksanaan RUPS Tahunan, Direktur Commercial Banking dijabat oleh Ibu Kartini Sally)	✓	-
Kresno Sediarsi***	Direktur Technology & Operations (setelah pelaksanaan RUPS Tahunan, Direktur Technology & Operations dijabat oleh Bpk. Ogi Prastomiyono)	✓	-
Hery Gunardi	Direktur Consumer Banking	✓	✓
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	✓	✓
Sulaiman Arif Arianto****	Wakil Direktur Utama	-	✓
Kartini Sally****	Direktur Commercial Banking	-	✓
Kartika Wirjoatmodjo****	Direktur Finance & Strategy	-	✓
Ahmad Siddik Badruddin****	Direktur Risk Management & Compliance	-	✓
Tardji****	Direktur Micro & Business Banking	-	✓

**Keterangan:**

- \* RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 memberhentikan dengan hormat Anggota Dewan Komisaris yang telah berakhir masa jabatannya pada penutupan Rapat
- \*\* RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 mengangkat sebagai Anggota Dewan Komisaris
- \*\*\* RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 memberhentikan dengan hormat Anggota Direksi yang telah berakhir masa jabatannya pada penutupan Rapat
- \*\*\*\* RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 mengangkat sebagai Anggota Direksi
- \*\*\*\*\* RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 mengangkat sebagai Anggota Dewan Komisaris dan tanggal 12 Agustus diangkat sebagai Menteri Koordinator Perekonomian RI

Adapun Tingkat kehadiran pemegang saham dalam RUPS Tahunan Bank Mandiri 5 (lima) tahun terakhir berada pada kisaran lebih dari 82,34% yang menunjukkan bahwa pelaksanaan pengumuman dan panggilan RUPS Bank Mandiri telah efektif dilakukan serta tingkat kepedulian dan kepesertaan yang tinggi dari para pemegang saham Bank Mandiri. Untuk tahun 2015, tingkat kehadiran adalah 84,73%. Kehadiran Rapat tersebut dihadiri oleh seluruh Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi Perseroan pemegang saham dan/atau kuasa/wakil pemegang saham yang seluruhnya mewakili 19.770.767.838 saham termasuk di dalamnya saham seri A Dwiwarna atau merupakan 84,73% dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah yang telah dikeluarkan Perseroan sampai dengan hari Rapat, yaitu sejumlah 23.333.333.333 saham yang terdiri dari:

- 1 (satu) saham seri A Dwiwarna; dan
- 23.333.333.332 (dua puluh tiga miliar tiga ratus tiga puluh tiga juta tiga ratus tiga puluh tiga ribu tiga ratus tiga puluh dua) saham seri B;

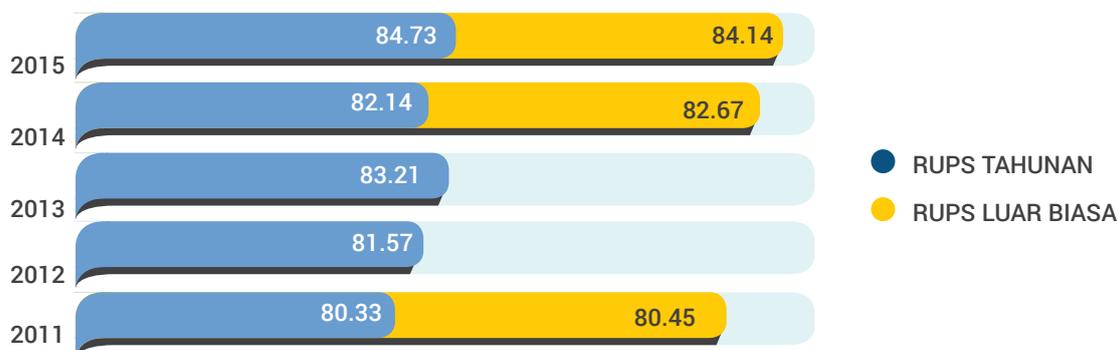
dengan memperhatikan Daftar Pemegang Saham Perseroan per tanggal 18 Februari 2015 sampai dengan pukul 16.00 Waktu Indonesia Bagian Barat.

Adapun tingkat kehadiran pemegang saham dalam RUPS Luar Biasa Bank Mandiri 5 (lima) tahun terakhir berada pada kisaran 84,09% yang menunjukkan bahwa pelaksanaan pengumuman dan panggilan RUPSLB juga cukup efektif dilakukan serta tingkat kepedulian dan kepesertaan yang tinggi dari para pemegang saham Bank Mandiri.

Tabel Tingkat Kehadiran Pemegang Saham (%) Tahun 2011 - 2015

RUPS	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Tahunan</b>	80,33	81,57	83,21	82,14	84,73
<b>Luar Biasa</b>	85,45	Tidak diselenggarakan RUPS LB	Tidak diselenggarakan RUPS LB	82,67	84,14

Grafik Tingkat Kehadiran Pemegang Saham (%)



## Tindak Lanjut Keputusan RUPS Tahun Sebelumnya

Pada laporan tahunan 2015 ini, Bank Mandiri telah merealisasikan hasil putusan RUPS Tahunan yang diselenggarakan untuk Tahun Buku 2014, dilakukan dengan progress realisasi sebagai berikut:

Agenda	Hasil Keputusan RUPS Tahun Buku 2014	Realisasi Keputusan RUPS
Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian, Persetujuan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku 2013 (RUPS Tahunan)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.                             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Menyetujui Laporan Tahunan Perusahaan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2013, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perusahaan untuk tahun buku 2013 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Tanudiredja, Wibisana &amp; Rekan – a member firm of PwC Global Network, dengan pendapat “Wajar Tanpa Pengecualian”.</li> <li>b. Mengesahkan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2013 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Rama Wendra dengan pendapat “Wajar tanpa Pengecualian</li> </ol> </li> <li>2. Dengan telah disetujuinya Laporan Tahunan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris serta Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan</li> </ol>	Selesai (100%)

Agenda	Hasil Keputusan RUPS Tahun Buku 2014	Realisasi Keputusan RUPS
	dan Bina Lingkungan tahun 2013, maka: RUPS memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya ( <i>volledig acquit et de charge</i> ) kepada segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku 2013. 80,33	
Persetujuan penggunaan laba bersih Perusahaan untuk tahun buku 2013. (RUPS Tahunan)	Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perusahaan tahun buku 2013 sebesar Rp 18.203.753.301.421,70 sebagai berikut : (a) 30% dari laba bersih Perusahaan dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham yang akan dibayarkan sesuai ketentuan yang berlaku, (b) 12,90 % dari laba bersih Perusahaan ditetapkan sebagai Cadangan Tujuan guna mendukung investasi dan (c) 57,10 % dari laba bersih Perusahaan ditetapkan sebagai Laba Ditahan.	Selesai (100%)
Persetujuan penggunaan laba bersih Perusahaan untuk tahun buku 2013. (RUPS Tahunan)	Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perusahaan tahun buku 2013 sebesar Rp 18.203.753.301.421,70 sebagai berikut : (a) 30% dari laba bersih Perusahaan dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham yang akan dibayarkan sesuai ketentuan yang berlaku, (b) 12,90 % dari laba bersih Perusahaan ditetapkan sebagai Cadangan Tujuan guna mendukung investasi dan (c) 57,10 % dari laba bersih Perusahaan ditetapkan sebagai Laba Ditahan.	Selesai (100%)
Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2014. (RUPS Tahunan)	<p>a. Menetapkan KAP Tanudiredja, Wibisana &amp; Rekan-A Member Firm of Price Waterhouse Coopers Global Network ("PwC") sebagai KAP yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan PKBL untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31-12-2014 (tiga puluh satu Desember dua ribu empat belas)</p> <p>b. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi KAP tersebut, serta menetapkan KAP pengganti dalam hal PwC, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan pelaksanaan PKBL untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31-12-2014 (tiga puluh satu Desember dua ribu empat belas)</p>	Selesai (100%)
Penetapan gaji anggota Direksi, honorarium anggota Dewan Komisaris dan tantiem serta benefit lainnya bagi segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perseroan. (RUPS Tahunan)	Menyetujui memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantieme bagi anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris untuk tahun buku 2013 serta menetapkan besarnya gaji, honorarium, tunjangan dan fasilitas serta benefit lainnya bagi anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris untuk tahun 2014 (dua ribu empat belas)	Selesai (100%)

Agenda	Hasil Keputusan RUPS Tahun Buku 2014	Realisasi Keputusan RUPS
Persetujuan Rencana Pengambilalihan saham PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia. (RUPS Tahunan)	Menyetujui rencana pengambilalihan saham PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia dengan nilai keseluruhan sebesar Rp 1.750.000.000.000 (satu triliun tujuh ratus lima puluh miliar Rupiah) dikurangi dengan dividen interim tahun buku 2013, sebesar Rp 100.000.000 (seratus miliar rupiah) dan dengan struktur transaksi dilakukan dalam 2 (dua) tahap, dimana pada Tahap 1 (satu) porsi kepemilikan Perseroan 60% dari total modal ditempatkan dan disetor InHealth dan Tahap 2, porsi kepemilikan Perseroan 80% dari total modal ditempatkan dan disetor InHealth	Selesai (100%)
Perubahan Anggaran Dasar terkait dengan Saham dan Surat Saham. (RUPS Tahunan)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan khususnya Pasal 5 dengan menambahkan (satu) ayat pada Pasal 5 sebagai ayat ke-10 dengan rumusan sebagai berikut: Pasal 5. Saham dan Surat Saham <ul style="list-style-type: none"> <li>(9) Bukti pemilikan saham dapat berupa surat saham atau surat kolektif saham yang bentuk dan isinya ditetapkan oleh Direksi dan ditandatangani oleh atau tanda tangan yang dicetak langsung di atasnya dari Direktur Utama dan Komisaris utama, atau apabila Direktur Utama dan/atau Komisaris Utama berhalangan, hal mana tidak perlu dibuktikan kepada pihak ketiga, maka digantikan oleh salah seorang anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris lainnya</li> <li>(10) a. Saham Seri B yang dimiliki oleh pemegang saham publik wajib masuk dalam Penitipan Kolektif pada Lembaga penyimpanan dan Penyelesaian serta dicatat untuk diperdagangkan di Bursa Efek di Indonesia. b. Pelaksanaan hak dari Pemegang Saham publik yang memiliki saham Seri B tunduk.</li> </ul> </li> <li>Dalam hal keputusan mengenai perubahan ketentuan Anggaran Dasar pada butir 1 diatas tidak sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan yang akan diberlakukan di kemudian hari, maka perubahan kembali atas ketentuan Anggaran Dasar dimaksud akan dilaksanakan pada RUPS Perseroan yang terdekat.</li> <li>Memberikan kuasa kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk menyatakan kembali keputusan mengenai perubahan Anggaran Dasar Perseroan di dalam akta Notaris dan selanjutnya memberitahukannya kepada instansi berwenang serta melakukan segala tindakan lain yang diperlukan sehubungan dengan perubahan Anggaran Dasar Perseroan tersebut sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku saat ini atau yang akan diberlakukan di kemudian hari.</li> </ol>	Selesai (100%)

Agenda	Hasil Keputusan RUPS Tahun Buku 2014	Realisasi Keputusan RUPS
<p>Perubahan Susunan Pengurus Perseroan. (RUPS Luar Biasa)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberhentikan dengan hormat :               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Bapak Edwin Gerungan sebagai Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen</li> <li>b) Ibu Gunarni Soeworo sebagai Komisaris Independen</li> <li>c) Bapak Wahyu Hidayat sebagai Komisaris</li> <li>d) Bapak Agus Suprijanto sebagai Komisaris.</li> </ol> </li> <li>2. Mengangkat :               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Bapak Mahmuddin Yasin sebagai Komisaris Utama</li> <li>b) Bapak Askolani sebagai Komisaris</li> <li>c) Ibu Aviliani sebagai Komisaris Independen</li> <li>d) Bapak Anton Hermanto Gunawan sebagai Komisaris Independen</li> </ol> <p>masing-masing dengan masa jabatan terhitung sejak ditutupnya RUPS sampai dengan penutupan RUPS Tahunan yang ke-5 (kelima) sejak pengangkatannya. Pengangkatan tersebut akan berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas penilaian kemampuan dan kepatutan serta memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.</p> </li> <li>3. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan agenda Rapat sesuai dengan peraturan-perundang-undangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan keputusan tersebut dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan perubahan susunan pengurus Perseroan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia serta mengusulkan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (<i>Fit and Proper Test</i>) kepada OJK</li> </ol>	<p>Selesai (100%)</p>

## dewan komisaris

---

Dewan Komisaris adalah organ Perseroan yang berfungsi untuk melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai Anggaran Dasar serta memberikan nasehat kepada Direksi dalam menjalankan Perusahaan dan menerapkan *good corporate governance* (GCG). Dewan Komisaris bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif kolegial dibantu oleh 4 (empat) komite yaitu Komite Audit, Komite Remunerasi & Nominasi dan Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi.

### Kriteria, Prosedur Pengangkatan, Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris

---

Sebagai Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk Perseroan Terbatas terbuka, maka kriteria dan prosedur penetapan Dewan Komisaris Bank Mandiri tunduk pada ketentuan Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas ("UU PT"), Peraturan Pemerintah No. 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara ("PP No. 45/2005"), Peraturan Bank Indonesia No. 12/23.PBI/2010 tentang penilaian kemampuan dan kepatutan (*Fit and Proper Test*)

("PBI No. 12/23/2010"), POJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik dan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. PER-02/MBU/02/2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Seluruh ketentuan dimaksud telah termaktub di dalam ketentuan Anggaran Dasar Bank Mandiri.

### Kriteria Dewan Komisaris

---

Sesuai ketentuan PBI No. 12/23/2010 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*), maka Dewan Komisaris sebagai Pengurus Bank wajib mendapatkan predikat lulus dalam penilaian kemampuan dan kepatutan yang dilakukan oleh Bank Indonesia. Pengurus Bank wajib memenuhi persyaratan integritas, kompetensi, dan reputasi keuangan.

Dalam rangka memenuhi persyaratan integritas, calon anggota Dewan Komisaris wajib memiliki (1) akhlak dan moral yang baik; (2) komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku; (3) komitmen yang tinggi terhadap pengembangan operasional bank yang sehat; dan (4) tidak termasuk dalam Daftar Tidak Lulus.

Sedangkan untuk memenuhi persyaratan kompetensi Anggota Dewan Komisaris wajib memiliki:

1. Pengetahuan yang memadai di bidang perbankan dan relevan dengan jabatannya;
2. Pengalaman dan keahlian di bidang perbankan dan/atau bidang keuangan; dan
3. Kemampuan untuk melakukan pengelolaan strategis dalam rangka pengembangan bank yang sehat.

Selain itu disyaratkan pula bahwa Dewan Komisaris :

1. cakap melakukan perbuatan hukum;
2. tidak pernah dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pencalonan;

3. tidak pernah menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perseroan/Perum dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pencalonan;
4. tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/ atau yang berkaitan dengan sektor keuangan dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pencalonan;
5. Tidak termasuk dalam daftar kredit macet.

Selain mengacu pada ketentuan Peraturan Bank Indonesia, kriteria pengangkatan Dewan Komisaris Bank Mandiri juga mengacu pada ketentuan lain, antara lain POJK No. 33/POJK.04/2014 dan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. PER-02/MBU/02/2015.

## Prosedur Pengangkatan Dewan Komisaris

Untuk dapat mengikuti proses penilaian kemampuan dan kepatutan, Bank mengajukan permohonan untuk memperoleh persetujuan calon pengurusnya kepada Otoritas Jasa Keuangan. Calon Pengurus yang diajukan dalam permohonan maksimal berjumlah 2 (dua) orang untuk setiap lowongan jabatan, dan penetapan calon yang diajukan telah dilakukan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Persetujuan atau penolakan atas permohonan diberikan oleh Otoritas Jasa Keuangan selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari setelah dokumen permohonan diterima secara lengkap.

Penilaian kemampuan dan kepatutan yang dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan, meliputi penelitian administratif dan wawancara. Dalam hal calon yang dimintakan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan telah mendapat persetujuan dan diangkat sebagai Pengurus Bank sesuai keputusan RUPS, namun yang bersangkutan tidak disetujui oleh Otoritas Jasa Keuangan, maka Bank melalui RUPS wajib memberhentikan yang bersangkutan. Calon Pengurus Bank yang belum mendapat persetujuan Otoritas Jasa Keuangan dilarang melakukan tugas sebagai Anggota Dewan Komisaris dalam kegiatan operasional Bank dan atau kegiatan lain yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kebijakan dan kondisi keuangan Bank, walaupun telah mendapat persetujuan dan diangkat oleh RUPS.

## Jumlah dan Komposisi Dewan Komisaris

Selama tahun 2015, telah terjadi 3 (tiga) kali perubahan komposisi Dewan Komisaris.

Adapun komposisi Dewan Komisaris periode Januari 2015 – 16 Maret 2015 adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Periode Jabatan	Penyelenggara Kemampuan dan Keputusan	Domisili
<b>Mahmuddin Yasin</b>	Komisaris Utama	RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Mei 2014	2014-2015	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Pradjoto</b>	Komisaris Independen	RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2005, serta diangkat kembali sebagai Komisaris Independen Bank Mandiri pada RUPS Tahunan tanggal 17 Mei 2010	2005-2010 2010-2014	Bank Indonesia	Indonesia
<b>Krisna Wijaya</b>	Komisaris Independen	RUPS Luar Biasa tanggal 5 Juli 2010	2010-2015	Bank Indonesia	Indonesia
<b>Abdul Azis</b>	Komisaris	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	2013 sampai saat ini	Bank Indonesia	Indonesia
<b>Askolani</b>	Komisaris	RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Mei 2014	2014 sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Aviliani</b>	Komisaris Independen	RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Mei 2014	2014 sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Anton Hermawan Gunawan</b>	Komisaris Independen	RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Mei 2014	2014-2015	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia

Berdasarkan keputusan RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 telah memberhentikan dengan hormat Sdr. Mahmuddin Yasin, Sdr. Krisna Wijaya dan Sdr. Anton Hermawan Gunawan sebagai Komisaris Perseroan dan mengangkat Sdr. Darmin Nasution sebagai Komisaris Utama, Sdr. Imam Apriyanto Putro sebagai Wakil Komisaris Utama, Sdr. Goei Siau Hong dan

Sdr. Bangun Sarwito Kusmuljono sebagai Komisaris Independen serta Sdr. Suwhono sebagai Komisaris. Selain itu juga dilakukan pengalihan tugas Sdr. Abdul Aziz dari Komisaris menjadi Komisaris Independen dengan masa jabatan meneruskan masa jabatan sebagai Komisaris.

Pengangkatan anggota Dewan Komisaris tersebut telah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan perihal "Keputusan Uji Kemampuan dan Kepatuhan (*Fit and Proper Test*) atas pengangkatan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk" dengan rincian sebagai berikut:

Nama	Nomor Surat Persetujuan	Tanggal Surat
Darmin Nasution	SR-105/D.03/2015	8 Juni 2015
Imam Apriyanto Putro	SR-106/D.03/2015	8 Juni 2015
Suwhono	SR-117/D.03/2015	19 Juni 2015
Goei Siau Hong	SR-119/D.03/2015	19 Juni 2015
Bangun Sarwito Kusmuljono	SR-118/D.03/2015	19 Juni 2015

Adapun komposisi Dewan Komisaris periode 16 Maret – 18 Desember 2015 adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Periode Jabatan	Penyelenggara Kemampuan dan Kepatutan	Domisili
<b>Darmin Nasution</b>	Komisaris Utama	RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015	2015 - 12 Agustus 2015	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Imam Apriyanto Putro</b>	Wakil Komisaris Utama	RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015	2015 - sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Abdul Azis</b>	Komisaris Independen	RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015	2015 - sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Aviliani</b>	Komisaris Independen	RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Mei 2014	2014 - sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Askolani</b>	Komisaris	RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Mei 2014	2014 - sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Suwhono</b>	Komisaris	RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015	2015 - sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Goei Siau Hong</b>	Komisaris Independen	RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015	2015 - sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Bangun Sarwito Kusmuljono</b>	Komisaris Independen	RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015	2015 - sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia

Berdasarkan Keputusan RUPS Luar Biasa yang diselenggarakan pada tanggal 18 Desember 2015 terjadi perubahan kembali komposisi anggota Dewan Komisaris. Keputusan RUPS LB telah mengukuhkan pemberhentian Sdr. Darmin Nasution sebagai Komisaris Utama Perseroan terhitung sejak diangkatnya yang bersangkutan sebagai Menteri Koordinator Perekonomian Republik Indonesia tanggal 12 Agustus 2015 serta menyetujui dan mengangkat Sdr. Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama. Pengangkatan Komisaris Utama tersebut berlaku efektif setelah mendapatkan persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Per tanggal 31 Desember 2015, anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri berjumlah 8 (delapan) dimana orang 4 (empat) diantaranya merupakan Komisaris Independen. Hal ini telah sesuai dengan ketentuan PBI tersebut di atas yang juga mengatur bahwa paling kurang 50% dari jumlah anggota Dewan Komisaris adalah Komisaris Independen. Jumlah tersebut juga tidak melebihi jumlah anggota Direksi sebanyak 11 (sebelas) orang.

Adapun komposisi Dewan Komisaris periode 18 Desember – 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Periode Jabatan	Penyelenggara Kemampuan dan Kepatutan	Domisili
<b>Wimboh Santoso*</b>	Komisaris Utama	RUPS Luar Biasa Tanggal 18 Desember 2015	2015 - sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Imam Apriyanto Putro</b>	Wakil Komisaris Utama	RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015	2015 - sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Abdul Aziz</b>	Komisaris Independen	RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015	2015 - sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Aviliani</b>	Komisaris Independen	RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Mei 2014	2014 - sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Askolani</b>	Komisaris	RUPS Luar Biasa Tanggal 21 Mei 2014	2014 - sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Suwihono</b>	Komisaris	RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015	2015 - sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Goei Siau Hong</b>	Komisaris Independen	RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015	2015 - sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia
<b>Bangun Sarwito Kusmuljono</b>	Komisaris Independen	RUPS Tahunan Tanggal 16 Maret 2015	2015 - sampai saat ini	Otoritas Jasa Keuangan	Indonesia

Keterangan:

\*) RUPSLB pada tanggal 18 Desember 2015 menyetujui dan mengangkat Sdr. Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama dan pengangkatannya baru berlaku efektif setelah mendapatkan persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku

## Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris

Berdasarkan kebijakan Pemegang Saham, dalam penetapan komposisi Dewan Komisaris telah dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri termasuk memperhatikan unsur keberagaman keahlian, latar belakang pendidikan, dan pengalaman serta tidak

membedakan *gender*. Hal ini diperlukan untuk efektivitas tugas pengawasan Dewan Komisaris, untuk itu Bank Mandiri berupaya untuk menjaga bauran keahlian dan pengalaman anggota Dewan Komisaris sebagaimana tercermin pada tabel berikut:

Pendidikan	Keberagaman latar belakang pendidikan Dewan Komisaris Bank Mandiri, ditunjukkan dengan bauran pendidikan yaitu: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jenjang pendidikan meliputi tingkat Sarjana, Magister dan Doktoral</li> <li>• Kompetensi bidang antara lain bidang Jasa Keuangan dan Pemasaran, Akuntansi, Manufaktur, Ekonomi, Manajemen, Teknik Kimia, Agronomi/Budidaya Pertanian, Manajemen Lingkungan, Perikanan/Sosial Ekonomi</li> </ul>
Pengalaman Kerja	Keberagaman pengalaman kerja Dewan Komisaris Bank Mandiri, antara lain yaitu: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pejabat Eselon I pada Kementerian BUMN</li> <li>• Pejabat Eselon I pada Kementerian Keuangan</li> <li>• Vice President pada perusahaan swasta</li> <li>• Anggota Dewan Kode Etik Badan Sertifikasi Manajemen Risiko</li> <li>• Ketua Masyarakat Ekonomi Syariah dan anggota Komite Ekonomi Nasional</li> <li>• Ketua Ikatan Komite Audit Indonesia (IKAI)</li> <li>• Anggota Komite Ekonomi Nasional (KEN)</li> <li>• Top 5 Analyst in Indonesia oleh Asiamoney</li> <li>• Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM)</li> <li>• Komite Nasional Pemberdayaan Pembiayaan Mikro</li> <li>• Akademisi pada beberapa perguruan tinggi baik diluar maupun dalam negeri, dll</li> </ul>
Usia	Keberagaman usia Dewan Komisaris Bank Mandiri berada pada kisaran usia yang cukup produktif, yaitu usia 45-54 tahun = 5 orang dan 55 – 64 tahun = 3 orang
Jenis Kelamin	Terdapat satu orang anggota Dewan Komisaris wanita di Bank Mandiri

Komposisi Dewan Komisaris di atas telah memenuhi unsur keberagaman yaitu perpaduan dari sisi independensi, keahlian/pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin. Seluruh Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang baik. Hal tersebut telah dibuktikan bahwa seluruh anggota Dewan Komisaris telah memperoleh persetujuan

Bank Indonesia / Otoritas Jasa Keuangan dan telah lulus *fit and proper test*. Terkait keahlian Dewan Komisaris Bank Mandiri telah dijelaskan pada bagian Profil Dewan Komisaris dalam Laporan Tahunan ini.

## Independensi Dewan Komisaris

PBI No. 8/4/PBI/2006 sebagaimana diubah dengan PBI No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum mengatur bahwa Bank harus memiliki Komisaris Independen dengan komposisi paling kurang 50% dari jumlah anggota Dewan Komisaris. Sehubungan dengan hal tersebut dan dalam rangka mendukung pelaksanaan GCG, maka pemegang saham melalui RUPS telah menetapkan Komisaris Independen untuk menjalankan tugas pengawasan terhadap Bank dan kelompok usaha Bank.

### Komisaris Independen

Komisaris Independen adalah anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga sampai dengan derajat kedua dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau pemegang saham pengendali atau hubungan lain yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen. Keberadaan Komisaris Independen dimaksudkan untuk dapat mendorong terciptanya iklim dan lingkungan kerja yang lebih objektif dan menempatkan kewajaran (*fairness*) dan kesetaraan di antara berbagai kepentingan termasuk kepentingan pemegang saham minoritas dan stakeholders lainnya.

Berdasarkan komposisi Dewan Komisaris per 31 Desember 2015, Bank Mandiri telah menetapkan 4 (empat) Komisaris Independen dari total 8 (delapan) anggota Dewan Komisaris yang ada yaitu Sdri. Aviliani, Sdr. Goei Siau Hong, Sdr. Abdul Aziz dan Sdr. Bangun Sarwito Kusmuljono. Dengan komposisi Komisaris Independen yang mencapai 50%, Bank Mandiri telah memenuhi peraturan independensi Komisaris minimal 50% sebagaimana yang ditetapkan dalam PBI No. 8/4/PBI/2006 sebagaimana diubah dengan PBI No. 8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum, Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 sebagaimana diubah dengan PER-09/MBU/2012 tentang Perubahan

Atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara dan Pasal 28 Undang-undang Nomor 19 tahun 2003 tentang BUMN.

Anggota Komisaris Independen Bank Mandiri telah memenuhi persyaratan utama yang mencakup persyaratan sebagai berikut:

1. Tidak memiliki hubungan keuangan dan hubungan keluarga dengan anggota Komisaris lainnya, Anggota Direksi dan Pemegang Saham Pengendali Bank Mandiri ataupun hubungan lainnya yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen;
2. Dewan Komisaris tidak merangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi, atau Pejabat Eksekutif pada lebih dari 1 (satu) lembaga/perusahaan bukan keuangan, Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta dan jabatan lain sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan perundang-undangan yang berlaku;
3. Telah lulus Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia/Otoritas Jasa Keuangan tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*);
4. Diusulkan oleh Pemegang Saham dan dipilih dalam RUPS.
5. Dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya:
  - Tidak pernah dinyatakan pailit;
  - Tidak pernah menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris atau anggota Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perseroan dinyatakan pailit;

- Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara dan/ atau BUMN dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan.

## Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak memiliki rangkap jabatan diluar yang di perkenankan oleh peraturan yang berlaku. Pada Anggaran Dasar Bank Mandiri para anggota Dewan Komisaris tidak boleh merangkap jabatan lainnya yang dapat menimbulkan benturan kepentingan yang dilarang oleh peraturan perundangan

Anggota Dewan Komisaris dapat merangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi, atau Pejabat Eksekutif pada 1 (satu) lembaga/perusahaan bukan lembaga keuangan, atau dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu)

perusahaan anak non Bank yang dikendalikan oleh Bank Mandiri.

Tidak termasuk rangkap jabatan apabila anggota Dewan Komisaris non independen menjalankan tugas fungsional dari pemegang saham Bank Mandiri yang berbentuk badan hukum pada kelompok usahanya, dan/atau anggota Dewan Komisaris menduduki jabatan pada organisasi atau lembaga nirlaba, sepanjang yang bersangkutan tidak mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri.

## Kepemilikan Saham di Atas 5% oleh Anggota Dewan Komisaris Dan Keluarga

Sampai dengan tanggal 31 Desember 2015, kepemilikan saham oleh sebagian besar anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak mencapai 5% (lima per seratus) dari modal disetor Bank Mandiri, bank lain, lembaga keuangan bukan bank dan perusahaan lainnya yang berkedudukan di dalam maupun luar negeri. Adapun daftar kepemilikan saham Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Kepemilikan Saham 5% atau lebih dari Modal Disetor					Keterangan
		Bank Mandiri	Oleh Keluarga di Bank Mandiri	Perusahaan Lainnya	Bank Lain	Lembaga Keuangan Bukan Bank	
Wimboh Santoso	Komisaris Utama	-	-	-	-	-	NIHIL
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	-	-	-	-	-	NIHIL
Abdul Azis	Komisaris Independen	-	-	-	-	-	NIHIL
Aviliani	Komisaris Independen	-	-	-	-	-	NIHIL
Askolani	Komisaris	-	-	-	-	-	NIHIL
Suwhono	Komisaris	-	-	-	-	-	NIHIL
Goei Siauw Hong <sup>*)</sup>	Komisaris Independen	-	-	v	-	-	Perusahaan lain
Bangun Sarwito Kusmuljono	Komisaris Independen	-	-	-	-	-	NIHIL

Keterangan:

\*) Saham yang dimiliki Bpk. Goei Siauw Hong adalah pada perusahaan non financial yang tidak memiliki hubungan dengan Bank Mandiri.

## Hubungan Keuangan dan Hubungan Keluarga Anggota Dewan Komisaris dan Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali

Tidak terdapat Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri yang merangkap jabatan sebagai Komisaris, Direksi maupun Pejabat Eksekutif pada Bank/lembaga lain, serta tidak saling memiliki hubungan keluarga dengan sesama anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris hingga derajat kedua.

Direksi Bank Mandiri dipimpin oleh seorang Direktur Utama yang berasal dari pihak yang independen terhadap pemegang saham pengendali. Disamping

itu, Direksi juga tidak melakukan rangkap jabatan sebagai Direktur Utama atau Direktur lainnya pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah dan Swasta ataupun jabatan lain yang terkait dengan pengelolaan Bank Mandiri, termasuk jabatan struktural, dan jabatan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan pemerintah daerah, serta jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Bank Mandiri dan peraturan perundangundangan yang berlaku.

Nama	Hubungan Keluarga dengan					
	Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali	
	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
<b>Dewan Komisaris</b>						
Wimboh Santoso	-	√	-	√	-	√
Imam Apriyanto Putro	-	√	-	√	-	√
Abdul Aziz	-	√	-	√	-	√
Aviliani	-	√	-	√	-	√
Askolani	-	√	-	√	-	√
Suwhono	-	√	-	√	-	√
Goei Siauw Hong	-	√	-	√	-	√
Bangun Sarwito Kusmuljono	-	√	-	√	-	√
<b>Direksi</b>						
Budi G. Sadikin	-	√	-	√	-	√
Sulaiman A. Arianto	-	√	-	√	-	√
Sentot A Sentausa	-	√	-	√	-	√
Ogi Prastomyono	-	√	-	√	-	√
Pahala N. Mansury	-	√	-	√	-	√
Royke Tumilaar	-	√	-	√	-	√
Hery Gunardi	-	√	-	√	-	√
Tardi	-	√	-	√	-	√
Ahmad Siddik Badruddin	-	√	-	√	-	√
Kartini Sally	-	√	-	√	-	√
Kartika Wirjoatmodjo	-	√	-	√	-	√

## Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris (Board Charter)

Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris Bank Mandiri merupakan Pedoman Kerja Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya bagi pengawasan perusahaan secara efisien, efektif, transparan, kompeten, independen, dan dapat dipertanggungjawabkan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku untuk mencapai Visi dan Misi Perusahaan. Untuk itu Dewan Komisaris menetapkan suatu pedoman pelaksanaan kerja yang disusun berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan, Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Undang-Undang No.19 Tahun 2003 tentang BUMN, Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 33-POJK.04-2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, dan Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*)

pada BUMN, Pedoman Umum GCG Indonesia dari Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG), serta Pedoman GCG (GCG Code) Bank Mandiri

Pedoman dan Tata Tertib Dewan Komisaris Bank Mandiri diatur dalam Supervisory Board Charter nomor KEP.KOM/002/2015 tanggal 21 Desember 2015, mencakup:

- 1 Ketentuan Umum;
- 2 Fungsi dan Tugas Dewan Komisaris;
- 3 Kewajiban Dewan Komisaris;
- 4 Hak dan Wewenang Dewan Komisaris;
- 5 Informasi, Kerahasiaan Bank dan Benturan Kepentingan (*conflict of interest*);
- 6 Komite-komite dan Lembaga Penunjang Lainnya
- 7 Rapat Dewan Komisaris dan
- 8 Pembagian Tugas.



## Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang Dewan Komisaris

Dewan Komisaris bertugas mengawasi dan memberikan nasihat kepada Direksi sebagai pengurus Perusahaan. Tugas, tanggung jawab dan wewenang Dewan Komisaris Bank Mandiri diatur dalam ketentuan Pasal 19 Anggaran Dasar. Sementara itu, dalam Pasal 18 Anggaran Dasar, Dewan Komisaris sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang, seorang diantaranya diangkat sebagai Komisaris Utama dan apabila diperlukan seorang lainnya diantara anggota Dewan Komisaris dapat diangkat sebagai Wakil Komisaris Utama.

### Tugas dan Tanggung Jawab Komisaris Utama

---

Sesuai ketentuan dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri, Komisaris Utama mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam melaksanakan fungsi pengawasan layaknya Dewan Komisaris lainnya, namun memiliki tugas khusus sebagai Komisaris Utama antara lain :

1. Melakukan pemanggilan Rapat Dewan Komisaris secara tertulis yang disampaikan kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dengan mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat; dan
2. Memimpin Rapat Dewan Komisaris.

### Tugas Dewan Komisaris

---

Dewan Komisaris bertugas:

1. Melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan perseroan oleh Direksi dan memberikan nasihat kepada Direksi, untuk kepentingan perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan;
2. Melakukan tugas yang secara khusus diberikan kepadanya menurut Anggaran Dasar, peraturan perundang-undangan dan/atau berdasarkan keputusan RUPS;
3. Melakukan tugas, wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan keputusan RUPS;
4. Dalam melaksanakan tugasnya, Dewan Komisaris bertindak untuk kepentingan Perseroan dan bertanggung jawab kepada RUPS tersebut;
5. Meneliti dan menelaah laporan tahunan yang dipersiapkan oleh Direksi serta menandatangani laporan tahunan tersebut.

## Tanggung Jawab Dewan Komisaris

1. Mengawasi pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan;
2. Mengikuti perkembangan kegiatan Perseroan dan dalam hal Perseroan menunjukkan gejala kemunduran, segera melaporkan kepada RUPS dengan disertai saran mengenai langkah perbaikanyang harus ditempuh;
3. Mengusulkan kepada RUPS penunjukan akuntan publik yang akan melakukan pemeriksaan atas buku-buku Perseroan;
4. Melakukan tugas pengawasan lainnya yang ditetapkan oleh RUPS;
5. Memberikan tanggapan atas laporan berkala Direksi serta pada setiap waktu diperlukan mengenai perkembangan Perseroan dan melaporkan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Pemegang Saham Seri A Dwiwarna tepat pada waktunya;
6. Memberikan tanggapan dan persetujuan atas rencana kerja dan anggaran tahunan Perseroan serta rencana kerja jangka panjang Perseroan yang disiapkan dan disampaikan oleh Direksi;
7. Memberikan persetujuan atas rencana kerja dan anggaran tahunan Perseroan yang diberikan selambat-lambatnya pada hari ketiga puluh bulan pertama setelah tahun buku baru dimulai;
8. Apabila sampai dengan batas waktu akhir sebagaimana dimaksud dalam angka 7 di atas, Dewan Komisaris belum memberikan persetujuan atas rencana kerja dan anggaran tahunan Perseroan, maka yang berlaku bagi Perseroan adalah rencana kerja dan anggaran tahunan Perseroan tahun buku yang lampau;

## Wewenang Dewan Komisaris

1. Dewan Komisaris wajib membentuk komite sebagaimana disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan dan apabila dipandang perlu dapat meminta bantuan tenaga ahli untuk jangka waktu terbatas dalam melaksanakan tugasnya atas beban Perseroan;
2. Anggota Dewan Komisaris, setiap waktu pada jam kerja Perseroan berhak memasuki bangunan dan halaman atau tempat lain yang digunakan atau dikuasai oleh Perseroan dan berhak memeriksa semua pembukuan, surat dan alat bukti lainnya, memeriksa dan mencocokkan keadaan uang kas dan lain-lain serta berhak untuk mengetahui segala tindakan yang telah dijalankan oleh Direksi;
3. Dewan Komisaris berhak meminta penjelasan tentang segala hal mengenai Perseroan kepada Direksi dan setiap anggota Direksi wajib untuk memberikan penjelasan yang diminta tersebut;
4. Dewan Komisaris berhak dan berwenang untuk menyetujui kebijakan Direksi mengenai penetapan mekanisme, kriteria, dan pendelegasian wewenang, sehubungan dengan optimalisasi aset termasuk piutang Perseroan;
- 5.a Sesuai dengan Pasal 15 ayat 14 Anggaran Dasar Bank Mandiri, rapat Dewan Komisaris setiap waktu berhak memutuskan untuk memberhentikan untuk sementara waktu seorang atau lebih anggota Direksi jika anggota

Direksi tersebut bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar, merugikan Perseroan, melalaikan kewajibannya dan/atau melanggar peraturan perundang-undangan;

- b. Pemberhentian sementara itu harus diberitahukan secara tertulis kepada yang bersangkutan dengan disertai alasannya. Dalam waktu 90 (sembilan puluh) hari sesudah

pemberhentian sementara itu, Dewan Komisaris diwajibkan untuk mengadakan RUPS untuk memutuskan apakah anggota Direksi yang bersangkutan akan diberhentikan seterusnya atau dikembalikan kepada kedudukannya semula, sedangkan anggota Direksi yang diberhentikan sementara itu harus diberi kesempatan untuk hadir guna membela diri.

## Hubungan Dewan Komisaris dengan Direksi

Hubungan kerja Dewan Komisaris dan Direksi adalah hubungan *check and balances* dengan prinsip bahwa kedua organ tersebut mempunyai kedudukan yang setara, namun keduanya mempunyai tugas, tanggung jawab dan wewenang yang berbeda sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan. Tugas utama Dewan Komisaris pada intinya adalah melakukan fungsi pengawasan dan pemberian nasehat, sementara itu tugas utama Direksi adalah melakukan pengurusan perusahaan, memelihara dan mengurus kekayaan perseroan dengan memperhatikan keputusan RUPS dan arahan dari Dewan Komisaris. Namun demikian, keduanya senantiasa berkoordinasi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan dan kesinambungan usaha perusahaan dalam jangka panjang

Dewan Komisaris dan Direksi sesuai dengan fungsinya masing-masing bertanggung jawab atas kelangsungan usaha Bank dalam jangka panjang. Hal ini tercermin pada:

1. Terpeliharanya kesehatan Bank sesuai dengan prinsip kehati-hatian dan kriteria yang ditetapkan oleh Bank Indonesia;
2. Terlaksananya dengan baik manajemen risiko maupun sistem pengendalian internal;

3. Tercapainya imbal hasil yang wajar bagi pemegang saham;
4. Terlindunginya kepentingan *stakeholders* secara wajar;
5. Terpenuhinya implementasi GCG;
6. Terlaksananya suksesi kepemimpinan dan kontinuitas manajemen di semua lini organisasi.

Untuk dapat memenuhi tanggung jawab dan melaksanakan hubungan *check and balances* tersebut, Dewan Komisaris dan Direksi telah menyepakati hal-hal sebagai berikut:

1. Visi, misi dan *corporate values*;
2. Sasaran usaha, strategi, rencana jangka panjang maupun rencana kerja dan anggaran tahunan;
3. Kebijakan dalam memenuhi ketentuan perundang-undangan, anggaran dasar dan *prudential banking practices* termasuk komitmen untuk menghindari segala bentuk benturan kepentingan;
4. Kebijakan dan metode penilaian kinerja Bank, unit-unit kerja dalam Bank dan personalianya;
5. Struktur organisasi ditingkat eksekutif yang mampu mendukung tercapainya sasaran usaha Bank.

## Pembagian Tugas dan Fokus Bidang Pengawasan Dewan Komisaris

Pengawasan Dewan Komisaris sebagaimana diatur dalam ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, mencakup antara lain strategi dan rencana penting perusahaan, integritas laporan keuangan, sistem pengendalian internal dan manajemen risiko, pelaporan dan keterbukaan informasi, kepatuhan dan tata kelola perusahaan.

Dalam rangka mendukung efektivitas pelaksanaan tugasnya, Dewan Komisaris telah membentuk komite sebagai salah satu Organ Dewan Komisaris.

Selanjutnya Dewan Komisaris melakukan pembagian tugas yang ditetapkan berdasarkan atas peran masing-masing anggota Dewan Komisaris sebagai Ketua dan Wakil Ketua dari komite Penunjang Dewan Komisaris, sesuai dengan kompetensi dan pengalaman yang dimiliki. Penetapan keanggotaan Komite-komite di Bawah Dewan Komisaris saat ini dilakukan berdasarkan Keputusan Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Nomor KEP.DIR/136/2015 tentang Perubahan Keanggotaan Komite-komite di Bawah Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Berikut komposisi Keanggotaan Komite-komite di Bawah Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk:

Komite	Nama Anggota Komite (Dewan Komisaris)
Audit	<ol style="list-style-type: none"> <li>Aviliani sebagai Ketua merangkap Anggota</li> <li>Askolani sebagai Anggota</li> <li>Goei Siau Hong sebagai Anggota</li> <li>Budi Sulistio sebagai pihak independen</li> <li>Ridwan Darmawan Ayub sebagai pihak independen</li> </ol>
Remunerasi dan Nominasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>Bangun Sarwito Kusmuljono sebagai Ketua merangkap Anggota</li> <li>Darmin Nasution sebagai Anggota</li> <li>Imam Apriyanto Putro sebagai Anggota</li> <li>Abdul Azis sebagai Anggota</li> <li>Askolani sebagai Anggota</li> <li>Aviliani sebagai Anggota</li> <li>Suwhono sebagai Anggota</li> <li>Goei Siau Hong sebagai Anggota</li> <li>Group Head Human Capital Strategy &amp; Policy sebagai Sekretaris (<i>ex-officio</i>) – Non Voting Member</li> </ol>

Komite	Nama Anggota Komite (Dewan Komisaris)
Pemantau Risiko	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Abdul Azis sebagai Ketua merangkap Anggota</li> <li>2. Imam Apriyanto Putro sebagai Anggota</li> <li>3. Suwhono sebagai Anggota</li> <li>4. Askolani sebagai Anggota*</li> <li>5. Ridwan Dharmawan Ayub sebagai pihak independen</li> <li>6. Budi Sulistio sebagai pihak independen</li> <li>7. Group Head Operational Risk sebagai Sekretaris (<i>ex-officio</i>) – <i>Non Voting Member</i></li> </ol>
Tata Kelola Terintegrasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keanggotaan Bank Mandiri: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Abdul Azis sebagai Ketua</li> <li>b. Goei Siau Hong sebagai Anggota</li> <li>c. Aviliani sebagai Anggota</li> <li>d. Bangun Sarwito Kusmuljono sebagai Anggota</li> </ol> </li> <li>2. Keanggotaan Perusahaan Anak <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Ramzi A. Zuhdi (PT Bank Syariah Mandiri) sebagai Anggota</li> <li>b. M. Syafi'i Antonio (PT Bank Syariah Mandiri-DP) sebagai Anggota</li> <li>c. I Wayan D. Ardjana (PT Bank Mandiri Taspen Pos dhl PT Bank Sinar Harapan Bali) sebagai Anggota</li> <li>d. Frans A. Wiyono (PT Mandiri AXA General Insurance) sebagai Anggota</li> <li>e. I Ketut Sendra (PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia) sebagai Anggota</li> <li>f. D. Cyril Noerhadi (PT Mandiri Sekuritas) sebagai Anggota</li> <li>g. Jiantok Hardjiman** (PT Mandiri Manajemen Investasi) sebagai Anggota</li> <li>h. Hanifah Purnama (PT Mandiri Tunas Finance) sebagai Anggota</li> <li>i. Wihana Kirana Jaya (PT AXA Mandiri) sebagai Anggota</li> </ol> </li> <li>3. Pihak Independen: <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Ridwan Dharmawan Ayub sebagai pihak independen ***</li> <li>b. Budi Sulistio sebagai pihak independen***</li> </ol> </li> </ol>

\*) Keanggotaan Sdr. Askolani berakhir setelah status keanggotaan Komsaris pada Komite Pemantau Risiko telah berlaku efektif.

\*\*\*) Keanggotaannya berakhir pada tanggal 8 April 2015 dan digantikan oleh Bapak Anton H. Gunawan.

\*\*\*) Keanggotaannya berakhir dengan sendirinya setelah Sdr. Goei Siau Hong dan Sdr. Bangun Sarwito Kusmuljono mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan.

## Program Kerja Dewan Komisaris Tahun 2015

Berikut Pokok-Pokok Program Kerja Dewan Komisaris tahun 2015:

1. Memantau, mengevaluasi dan memberikan masukan atas pelaksanaan kebijaksanaan strategis bank RBB tahun 2015 - 2017 dengan memperhatikan aspek likuiditas, NPL, pencapaian *market share*, nilai kapitalisasi pasar dan profitabilitas;
2. Mengawasi dan memberikan masukan atas kebijakan dan strategi Direksi/Manajemen dalam rangka pelaksanaan 4 perspektif sasaran strategis dalam RKAP tahun 2015 dan 10 fokus utama pengembangan bisnis;
3. Memantau dan memberikan masukan/saran kepada Direksi dalam pelaksanaan program pengembangan perusahaan non organik;
4. Memantau program pengembangan infrastruktur (IT dan non IT), *Human Capital* serta *legal* yang berkesinambungan sesuai dengan strategi bisnis dan kapasitas Bank;
5. Memantau pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*, *Compliance* dan *Risk Management* secara terintegrasi dengan perusahaan anak;
6. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas perencanaan dan pelaksanaan audit / *internal control system* lainnya serta pemantauan atas tindak lanjut hasil audit / pemeriksaan lainnya, termasuk perusahaan anak;
7. Memastikan pengelolaan manajemen risiko telah dilakukan secara terintegrasi dengan perusahaan anak secara efektif dan efisien untuk meminimalisir terjadinya *Non Performing Loan* dan *Fraud* serta resiko lainnya;
8. Memonitor pelaksanaan program kerja yang dilakukan oleh komite-komite dibawah Komisaris;
9. Melakukan pelatihan dalam rangka penyegaran dan menambah wawasan dibidang Risk Management dan lain-lain.

Dewan Komisaris menggunakan program kerja ini sebagai pedoman dalam menjalankan tugasnya untuk memastikan prinsip GCG diterapkan secara holistik. Dewan Komisaris secara aktif memberikan rekomendasi atas beberapa hal yang disampaikan kepada Direksi. Namun demikian pemberian rekomendasi tersebut dilakukan dengan tetap memperhatikan bidang tugas antara Dewan Komisaris dengan Direksi serta prinsip *check & balance* dalam hubungan kerja antara Dewan Komisaris dan Direksi.

Pelaksanaan Program Kerja Dewan Komisaris selama tahun 2015 menghasilkan beberapa persetujuan, pendapat, tanggapan, dan rekomendasi Dewan Komisaris kepada Direksi sebagai berikut:

1. Memberikan masukan atas implementasi kebijakan strategis bank (*corporate plan*) 2011-2015;
2. Persetujuan atas Revisi Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Bank Mandiri Tahun 2015;
3. Persetujuan atas Revisi Rencana Bisnis Bank (RBB) 2013-2015;
4. Laporan Pengawasan RBB Bank Mandiri Semester II Tahun 2015;
5. Laporan Pengawasan RBB Bank Mandiri Semester I Tahun 2015;

6. Memberikan evaluasi dan saran dalam rangka peningkatan nilai perusahaan dan *market share revenue*;
7. Melaksanakan rapat Komisaris termasuk Rapat komisaris dengan mengundang Direksi untuk membahas laporan;
8. Realisasi rencana pengembangan bisnis, aliansi strategis dan efisiensi operasional sesuai RKAP dan RBB.

## Rapat Dewan Komisaris

Sebagai salah satu regulator, Kementerian BUMN telah mengatur dan menetapkan jadwal pertemuan sebagaimana dituangkan dalam Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-03 / MBU / 2011 yaitu Dewan Komisaris wajib melaksanakan rapat setiap hari Rabu dan jika diperlukan Dewan Komisaris dapat mengundang Direksi untuk berpartisipasi dalam rapat. Selain itu ketentuan tentang Rapat Dewan Komisaris juga diatur dalam POJK Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Terbuka, yaitu rapat Dewan Komisaris wajib diselenggarakan secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam dua bulan.

Sesuai ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar, rapat diadakan paling kurang 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan atau setiap waktu bila dianggap perlu oleh seorang atau lebih anggota Dewan Komisaris atas permintaan tertulis Direksi. Selain itu Dewan Komisaris juga wajib mengadakan rapat dengan Direksi secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.

Pemanggilan rapat dilakukan oleh Komisaris Utama, bila berhalangan dapat dilakukan oleh Wakil Komisaris Utama, dan bila Wakil Komisaris Utama berhalangan dapat dilakukan oleh salah seorang anggota Dewan Komisaris. Pemanggilan rapat dilakukan secara tertulis dengan mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat. Selanjutnya disampaikan kepada setiap anggota Dewan Komisaris dapat melalui nota, pos tercatat, jasa kurir, surat elektronik (e-mail) atau sarana lainnya paling 3 (tiga) hari sebelum

rapat diselenggarakan, sehingga Dewan Komisaris memiliki kesempatan untuk menelaah informasi dan/ atau meminta informasi tambahan sebelum rapat. Namun apabila rapat telah dijadwalkan berdasarkan keputusan rapat sebelumnya, maka tidak dilakukan pemanggilan rapat lagi.

Rapat Dewan Komisaris dipimpin oleh Komisaris Utama, bila berhalangan dapat dilakukan oleh Wakil Komisaris Utama, dan bila Wakil Komisaris Utama berhalangan dapat dilakukan oleh salah seorang anggota Dewan Komisaris. Rapat adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili oleh lebih dari  $\frac{1}{2}$  (satu per dua) jumlah anggota Dewan Komisaris. Seluruh keputusan dalam rapat diambil dengan musyawarah untuk mufakat, apabila tidak tercapat musyawarah untuk mufakat, maka keputusan rapat diambil dengan suara terbanyak. Seluruh keputusan rapat tersebut bersifat mengikat bagi seluruh anggota Dewan Komisaris. Dalam penyelenggaraan rapat Dewan Komisaris, maka dibuat Risalah Rapat yang ditandatangani oleh Ketua Rapat dan seluruh anggota Dewan Komisaris yang hadir.

Selain penyelenggaraan rapat sebagaimana uraian di atas, rapat Dewan Komisaris juga dapat dilakukan melalui media telekonferensi, video konferensi atau sarana media elektronik lainnya yang memungkinkan seluruh peserta rapat dapat saling melihat dan/atau mendengar secara langsung serta berpartisipasi dalam rapat.



### Frekuensi Rapat, Tingkat Kehadiran dan Agenda Rapat Dewan Komisaris

Rapat Dewan Komisaris diselenggarakan untuk membahas hal-hal yang bersifat strategis. Di dalam pelaksanaannya rapat Dewan Komisaris dapat mengundang peserta tamu, seperti yang tercantum dalam Pasal 8 Tata Tertib Dewan Komisaris.

Selama Tahun 2015, Dewan Komisaris telah menyelenggarakan 22 (dua puluh dua) kali rapat internal Dewan Komisaris dengan tingkat kehadiran anggota Dewan Komisaris yang rata-rata dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris. Adapun rapat Dewan Komisaris dengan mengundang Direksi telah dilaksanakan sebanyak 13 (tiga belas) kali rapat.

Tanggal Nota/Und	Mahmuddin Yasin*)	Pradjoto*)	Krisna Wijaya*)	Anton H. Gunawan *)	Askolani	Aviliani	Darmin Nasution**)
21 Januari 2015 KOM/004/2015 15-Jan-2015	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
18 Februari 2015 KOM/014/2015 11-Feb-2015	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
25 Februari 2015 KOM/017/2015 18-Feb-2015	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
25 Februari 2015	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
20 Maret 2015 KOM/030/2015 18-Mar-2015	-	-	-	-	✓	✓	-
24 Maret 2015 KOM/031/2015 23-Mar-2015	-	-	-	-	✓	✓	-
31 Maret 2015 KOM/032/2015 25-Mar-2015	-	-	-	-	✓	✓	-

Imam Apriyanto Putro**)	Abdul Aziz***)	Bangun Sarwito Kusmuljono***)	Suwhono ***)	Goei Siauw Hong***)	Wimboh Santoso ***)	Agenda Rapat
-	√	-	-	-	-	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laporan Keuangan dan Kinerja bulan Desember 2014</li> <li>2. Penyampaian Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun 2014 Setelah di Audit oleh KAP TWR - PWC</li> <li>3. Lain-lain</li> </ol>
-	√	-	-	-	-	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank Semester II Tahun 2014</li> <li>2. Program Kerja Dewan Komisaris Tahun 2015</li> <li>3. Lain-lain</li> </ol>
-	√	-	-	-	-	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laporan Keuangan dan Kinerja bulan Januari 2015</li> <li>2. Update Persiapan RUPS Tahunan 2015</li> <li>3. Permohonan Persetujuan Penunjukkan KAP Mandiri DPLK Tahun 2014</li> <li>4. Lain-lain</li> </ol>
-	√	-	-	-	-	Penunjukan pimpinan RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015
-	√	-	-	-	-	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perkenalan</li> <li>2. Pembahasan tentang Komite-komite dibawah Komisaris</li> <li>3. Lain-lain</li> </ol>
-	√	-	-	-	-	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembahasan mengenai Komite-komite dan Kelengkapan Dewan Komisaris</li> <li>2. Lain-lain</li> </ol>
-	√	-	-	-	-	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembahasan Pembidangan Direksi &amp; SEVP PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.</li> <li>2. Usulan Tantiem &amp; Remunerasi kepada Pemegang Saham</li> <li>3. Lain-lain</li> </ol>

Tanggal Nota/Und	Mahmuddin Yasin*)	Pradjoto*)	Krisna Wijaya*)	Anton H. Gunawan *)	Askolani	Aviliani	Darmin Nasution**)
22 April 2015 KOM/036/2015 15-April-2015	-	-	-	-	√	√	-
11 Mei 2015 KOM/045/2015 4-Mei-2015	-	-	-	-	√	√	-
3 Juni 2015 KOM/052/2015 28-Mei-2015	-	-	-	-	√	√	-
10 Juni 2015 KOM/000/2015 6/00/2015	-	-	-	-	√	√	√
24 Juni 2015 KOM/061/2015 22-Juni-2015	-	-	-	-	√	√	√
13-Juli-2015 KOM/066/2015 6-Jul-2015	-	-	-	-	√	√	√
21-Agustus-2015 KOM/000/2015 8/00/2015	-	-	-	-	√	√	-

Imam Apriyanto Putro**)	Abdul Aziz***)	Bangun Sarwito Kusmuljono***)	Suwihono***)	Goei Siauw Hong***)	Wimboh Santoso***)	Agenda Rapat
-	√	-	-	-	-	1. Laporan Komite Audit 2. Laporan Komite Pemantau Risiko 3. Kebijakan Remunerasi Pegawai 4. Lain-lain
-	√	-	-	-	-	1. Laporan atas persetujuan penawaran fasilitas kredit 2. Lain-lain
-	√	-	-	-	-	1. Kebijakan Remunerasi Pegawai 2. Persetujuan Penambahan Manfaat Pensiunan 3. Penunjukkan KAP EY 4. Tanggapan Dewan Komisaris atas Laporan Triwulan I Tahun 2015 5. Lain-lain
√	√	-	-	-	-	1. Penetapan Tantiem atas Kinerja Tahun Buku 2014 2. Lain-lain
√	√	√	√	√	-	1. Revisi RKAP 2. Persetujuan Pedoman Komite Tata Kelola Terintegrasi 3. Presentasi IT Strategic Plan 2015-2020 4. Lain-lain
√	√	√	√	√	-	1. Perkembangan Perusahaan Patungan 2. Laporan Going Concern BMEL 3. Lain-lain
√	√	√	√	√	-	1. Pembahasan Penunjukkan Pejabat Sementara Komisaris Utama 2. Pembahasan Rencana Pelaksanaan RUPSLB 3. Lain-lain

Tanggal Nota/Und	Mahmuddin Yasin*)	Pradjoto*)	Krisna Wijaya*)	Anton H. Gunawan *)	Askolani	Aviliani	Darmin Nasution**)
26-Agustus-2015 KOM/078/2015 21-Agustus-2015	-	-	-	-	√	√	-
9-September-2015 KOM/000/2015 9/00/2015	-	-	-	-	√	√	-
22-September-2015 KOM/000/2015 9/00/2015	-	-	-	-	√	√	-
30-September-2015 KOM/102/2015 29-September-2015	-	-	-	-	√	√	-
7-Oktober-2015 KOM/000/2015 10/00/2015	-	-	-	-	√	√	-
4-November-2015 KOM/114/2015 2-November-2015	-	-	-	-	√	√	-
11-November-2015 KOM/000/2015 11/00/2015	-	-	-	-	√	√	-
16 Desember 2015	-	-	-	-	√	√	-

**Keterangan:**

- \*) Bpk. Mahmuddin Yasin, Bpk. Pradjoto, Bpk. Krisna Wijaya, Bpk. Anton H. Gunawan sesuai hasil RUPS Tahunan, per 16 Maret 2015 sudah tidak menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri
- \*\*\*) Bpk. Darmin Nasution, Bpk. Imam Apriyanto Putro sesuai hasil *fit & proper test*, per 08 Juni 2015 efektif menjabat sebagai Komisaris Utama dan Wakil Komisaris Utama Bank Mandiri
- \*\*\*\*) Bpk. Abdul Aziz, Bpk. Bangun Sarwito Kusmuljono, Bpk. Suwhono, Bpk. Goei Siau Hong sesuai hasil *fit & proper test*, per 19 Juni 2015 efektif menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris (Bpk. Abdul Aziz beralih jabatannya dari Komisaris Non Independen menjadi Komisaris Independen)
- \*\*\*\*\*) Bpk. Wimboh Santoso sesuai hasil RUPSLB, per 18 Desember 2015 diangkat sebagai Komisaris Utama menggantikan Bpk. Darmin Nasution dan pengangkatannya efektif setelah memperoleh persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan

Imam Apriyanto Putro**)	Abdul Aziz***)	Bangun Sarwito Kusmuljono***)	Suwihono***)	Goei Siauw Hong***)	Wimboh Santoso***)	Agenda Rapat
√	√	√	√	√	-	1. Pembahasan Tata Tertib Dewan Komisaris 2. Pembahasan Charter Komite Tata Kelola Terintegrasi 3. Pembahasan Laporan Pengawasan RBB Semester I 2015 4. Lain-lain
√	√	√	√	√	-	1. Penambahan Modal Perusahaan Anak 2. Update Project Acquiring Agregator 3. Persetujuan MUF, FIF, ASF
√	√	√	√	√	-	Persetujuan atas Usulan Penyertaan Modal Tambahan dalam PT Mandiri Capital Indonesia
√	√	√	√	√	-	1. Perkembangan Pengelolaan Dana PKBL 2. Pinjaman BMRI kepada CDB 3. Lain-lain
√	√	√	√	√	-	Update Budaya Kerja BM
√	√	√	√	√	-	Persetujuan Agenda Tanggal RUPS
√	√	√	√	√	-	Usulan Pemilihan Konsultan CEO Succession
√	√	√	√	√	-	Penunjukan Pimpinan RUPS Luar Biasa tanggal 18 Desember 2015

Persentase kehadiran Dewan Komisaris tanpa mengundang Direksi periode 1 Januari – 16 Maret 2015 sebagai berikut:

Nama Dewan Komisaris	Jumlah		% Kehadiran
	Rapat	Ketidakhadiran	
Mahmuddin Yasin*)	4	-	100
Pradjoto*)	4	-	100
Krisna Wijaya*)	4	-	100
Anton H. Gunawan*)	4	-	100
Aviliani	4	-	100
Askolani	4	-	100
Abdul Azis	4	-	100

\*) Bpk. Mahmuddin Yasin, Bpk. Pradjoto, Bpk. Krisna Wijaya, Bpk. Anton H. Gunawan berakhir masa jabatannya sesuai hasil RUPS Tahunan, per 16 Maret 2015

Persentase kehadiran Dewan Komisaris tanpa mengundang Direksi periode 17 Maret – 18 Desember 2015 sebagai berikut:

Nama Dewan Komisaris	Jumlah		% Kehadiran
	Rapat	Ketidakhadiran	
Wimboh Santoso****)	-	-	-
Darmin Nasution**)	3	-	100
Imam Apriyanto Putro**)	12	-	100
Abdul Aziz***)	18	-	100
Aviliani	18	-	100
Askolani	18	-	100
Suwhono***)	11	-	100
Goei Siau Hong***)	11	-	100
Bangun Sarwito	11	-	100
Kusmuljono***)			

\*\*\*) Bpk. Darmin Nasution, Bpk. Imam Apriyanto Putro sesuai persetujuan Otoritas Jasa Keuangan atau penilaian uji kemampuan dan kepatutan per 08 Juni 2015 efektif menjabat sebagai Komisaris Utama dan Wakil Komisaris Utama Bank Mandiri

\*\*\*\*) Bpk. Abdul Aziz, Bpk. Bangun Sarwito Kusmuljono, Bpk. Suwhono, Bpk. Goei Siau Hong sesuai persetujuan Otoritas Jasa Keuangan atau penilaian uji kemampuan dan kepatutan per 19 Juni 2015 efektif menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris (Bpk. Abdul Aziz beralih jabatannya dari Komisaris Non Independen menjadi Komisaris Independen)

\*\*\*\*\*) Bpk. Wimboh Santoso sesuai hasil RUPSLB, per 18 Desember 2015 diangkat sebagai Komisaris Utama menggantikan Bpk. Darmin Nasution dan pengangkatannya efektif setelah memperoleh persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan

Selain dapat dihadiri oleh Direksi dan Sekretaris Dewan Komisaris, Rapat Dewan Komisaris juga dihadiri oleh anggota Komite dibawah Dewan Komisaris atas undangan Komisaris Utama.

Tanggal Nota/Und	Mahmuddin Yasin*)	Pradjoto*)	Krisna Wijaya*)	Anton H. Gunawan *)	Askolani	Aviliani	Darmin Nasution**)
31-Maret-2015 KOM/033/2015	-	-	-	-	√	√	-
22-April-2015 KOM/037/2015	-	-	-	-	√	√	-
19-Mei-2015 KOM/000/2015	-	-	-	-	√	√	-
17-Juni-2015 KOM/057/2015	-	-	-	-	√	√	√
29-Juli-2015 KOM/067/2015	-	-	-	-	√	√	√
21-Agustus-2015 KOM/000/2015	-	-	-	-	√	√	-
26-Agustus-2015K OM/077/2015	-	-	-	-	√	√	-

Imam Apriyanto Putro**)	Abdul Aziz***)	Bangun Sarwito Kusmuljono***)	Suwhono***)	Goei Siauw Hong***)	Wimboh Santoso***)	Agenda Rapat
√	√	-	-	-	-	1. Laporan Keuangan dan Kinerja bulan Februari 2015 2. Pembahasan Pembidangan Direksi & SEVP PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. 3. Progress Pemilihan KAP Audit Laporan Keuangan 2015 4. Lain-lain
√	√	-	-	-	-	1. Laporan Keuangan dan Kinerja bulan Maret 2015 2. Lain-lain
√	√	-	-	-	-	Laporan Keuangan dan Kinerja bulan April 2015
√	√	-	-	-	-	1. Laporan Keuangan dan Kinerja bulan Mei 2015 2. Persetujuan Revisi Materi Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri 3. Presentasi Direktorat Micro & Business Banking 4. Lain-lain
√	√	√	√	√	-	1. Laporan Keuangan dan Kinerja bulan Juni 2015 2. Update Perkembangan Direktorat Transaction Banking 3. Update Perkembangan Bank Syariah Mandiri 4. Lain-lain
√	√	√	√	√	-	1. Rencana Pelaksanaan RUPSLB
√	√	√	√	√	-	1. Persetujuan atas Fasilitas Corporate Card 2. Persetujuan Perpanjangan Jangka Waktu Fasilitas Intraday 3. Lain-lain

Tanggal Nota/Und	Mahmuddin Yasin*)	Pradjoto*)	Krisna Wijaya*)	Anton H. Gunawan *)	Askolani	Aviliani	Darmin Nasution**)
26-Agustus-2015 CEO/252/2015	-	-	-	-	√	√	-
23-September-2015 KOM/094/2015	-	-	-	-	√	√	-
27-Oktober-2015 KOM/112/2015	-	-	-	-	√	√	-
25-November-2015 KOM/121/2015	-	-	-	-	√	√	-

Imam Apriyanto Putro**)	Abdul Aziz***)	Bangun Sarwito Kusmuljono***)	Suwhono ***)	Goei Siauw Hong***)	Wimboh Santoso ***)	Agenda Rapat
√	√	√	√	√	-	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laporan Keuangan dan Kinerja bulan Juli 2015</li> <li>2. Update Perkembangan Direktorat Commercial Banking</li> </ol>
√	√	√	√	√	-	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Agustus 2015</li> <li>2. Persetujuan Perpanjangan Credit Line</li> <li>3. Persetujuan Fasilitas Kredit</li> <li>4. Lain-lain</li> </ol>
√	√	√	√	√	-	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan September 2015</li> <li>2. Implementasi Proyek Account Plan untuk Targeted Customer</li> <li>3. Permohonan Persetujuan Kredit</li> <li>4. Lain-lain</li> </ol>
√	√	√	√	√	-	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Oktober 2015</li> <li>2. Pembahasan RKAP 2016, Rencana Revaluasi Aset dan Program Optimalisasi Aset</li> <li>3. Usulan Persetujuan Perpanjangan Fasilitas Credit Line</li> <li>5. Persetujuan dan perpanjangan jangka waktu fasilitas kredit</li> <li>6. Lain-lain</li> </ol>

Tanggal Nota/Und	Mahmuddin Yasin*)	Pradjoto*)	Krisna Wijaya*)	Anton H. Gunawan *)	Askolani	Aviliani	Darmin Nasution**)
16-Desember-2015 KOM/000/2015	-	-	-	-	√	√	-
16-Desember-2015 KOM/000/2015	-	-	-	-	√	√	-

#### Keterangan:

- \*) Bpk.Mahmuddin Yasin, Bpk. Pradjoto, Bpk. Krisna Wijaya, Bpk. Anton H. Gunawan sesuai hasil RUPS Tahunan, per 16 Maret 2015 sudah tidak menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri
- \*\*\*) Bpk.Darmin Nasution, Bpk. Imam Apriyanto Putro sesuai hasil fit & proper test, per 08 Juni 2015 efektif menjabat sebagai Komisaris Utama dan Wakil Komisaris Utama Bank Mandiri
- \*\*\*\*) Bpk. Abdul Aziz, Bpk. Bangun Sarwito Kusmuljono, Bpk. Suwhono, Bpk Goei Siau Hong sesuai hasil fit & proper test, per 19 Juni 2015 efektif menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris (Bpk. Abdul Aziz beralih jabatannya dari Komisaris Non Independen menjadi Komisaris Independen)
- \*\*\*\*\*) Bpk. Wimboh Santoso sesuai hasil RUPSLB, per 18 Desember 2015 diangkat sebagai Komisaris Utama menggantikan Bpk.Darmin Nasution dan pengangkatannya efektif setelah memperoleh persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan

Imam Apriyanto Putro**)	Abdul Aziz***)	Bangun Sarwito Kusmuljono***)	Suwhono ***)	Goei Siauw Hong***)	Wimboh Santoso ***)	Agenda Rapat
√	√	√	√	√	-	1. Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan November 2015 Usulan kepada Dewan Komisaris untuk Persetujuan Perpanjangan Fasilitas Credit Line dan Persetujuan Penyediaan Dana
√	√	√	√	√	-	2. Persetujuan Pembiayaan Fasilitas Kredit
√	√	√	√	√	-	1. Pengesahan Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak
						2. Perkembangan Kondisi 25 Debitur Besar
						3. Persiapan Implementasi Basel III
						4. Evaluasi Implementasi Organisasi
						5. Lain-lain

Untuk periode Januari sampai dengan 16 Maret 2015 yaitu sebelum pelaksanaan RUPS Tahun Buku 2014, tidak terdapat rapat Dewan Komisaris yang mengundang Anggota Direksi, sehingga persentase kehadiran Anggota Direksi dapat dilihat setelah pelaksanaan RUPS tahunan sebagai berikut:

Persentase kehadiran Dewan Komisaris mengundang Direksi periode 17 Maret – 31 Desember 2015 sebagai berikut:

Nama Dewan Komisaris	Jumlah		% Kehadiran
	Rapat	Ketidakhadiran	
Darmin Nasution*	2	-	100
Imam Apriyanto Putro*	13	-	100
Askolani	13	-	100
Aviliani	13	-	100
Abdul Aziz**	13	-	100
Bangun Sarwito Kusmuljono**	9	-	100
Suwhono**	9	-	100
Goei Siau Hong**	9	-	100
Wimboh Santoso***	-	-	-

\*) Bpk. Darmin Nasution, Bpk. Imam Apriyanto Putro sesuai hasil fit & proper test, per 08 Juni 2015 efektif menjabat sebagai Komisaris Utama dan Wakil Komisaris Utama Bank Mandiri

\*\*) Bpk. Abdul Aziz, Bpk. Bangun Sarwito Kusmuljono, Bpk. Suwhono, Bpk. Goei Siau Hong sesuai hasil fit & proper test, per 19 Juni 2015 efektif menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris (Bpk. Abdul Aziz beralih jabatannya dari Komisaris Non Independen menjadi Komisaris Independen)

\*\*\*) Bpk. Wimboh Santoso sesuai hasil RUPSLB, per 18 Desember 2015 diangkat sebagai Komisaris Utama menggantikan Bpk. Darmin Nasution dan pengangkatannya efektif setelah memperoleh persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan

## Program Pengenalan dan Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris Tahun 2015

Pelatihan Dewan Komisaris Bank Mandiri meliputi 2 (dua) bagian yaitu Program Pengenalan Perusahaan dan Program Pengembangan Kompetensi.

### Program Pengenalan Dewan Komisaris

Mengingat pada Maret dan Desember 2015, terjadi perubahan komposisi Dewan Komisaris maka Bank Mandiri melakukan program pengenalan dan peningkatan kapabilitas bagi anggota Komisaris baru dalam bentuk distribusi Board Codes (*Board Manual*) sebagai referensi dalam melaksanakan fungsi tugas pengawasan. Disamping itu program pengenalan juga dilakukan melalui kegiatan *on site* (kunjungan) ke unit-unit baik di Kantor Pusat, maupun di Wilayah untuk bertemu dan bertatap muka langsung dengan jajaran Bank Mandiri yang berada di Kantor Pusat maupun Wilayah.

Bank Mandiri melakukan program pengenalan bagi anggota Dewan Komisaris yang baru dengan tujuan memberikan gambaran atas aktivitas bisnis, rencana

Perseroan ke depan, panduan kerja dan lainnya yang menjadi tanggung jawab Dewan Komisaris. Program pengenalan dipersiapkan oleh Corporate Secretary Group berupa pengkajian dokumen yang diberikan dalam bentuk *soft copy* maupun *hard copy* antara lain dokumen Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Anggaran Dasar Perseroan, Kebijakan Tata Kelola Perusahaan, Kode Etik Perusahaan, Program Kerja Dewan Komisaris dan Komite di bawah Dewan Komisaris, Pedoman Tata Tertib Dewan Komisaris, Pedoman Tata Tertib Direksi dan Pedoman Tata Tertib Komite di bawah Dewan Komisaris, serta peraturan perundang-undangan yang terkait dengan proses bisnis Bank Mandiri.

### Program Pengembangan Dewan Komisaris

Sejalan dengan penerapan GCG, pelaksanaan program pengembangan bagi Dewan Komisaris tercantum dalam rencana anggaran tahunan Dewan Komisaris. Dewan Komisaris menyelenggarakan program pelatihan untuk mendukung upaya peningkatan

pengetahuan anggota Dewan Komisaris mengenai informasi-informasi perkembangan industri perbankan terkini maupun pengetahuan lainnya terkait dengan pelaksanaan tugas pengawasan Dewan Komisaris.

**Beberapa program pelatihan dalam bentuk training/workshop/seminar yang telah diikuti Dewan Komisaris antara lain:**

Dewan Komisaris	Jabatan	Training/Workshop/Seminar	Tanggal	Tempat
Mahmuddin Yasin*	Komisaris Utama	Berdasarkan RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 telah memutuskan pengakhiran tugas dengan hormat Sdr. Mahmuddin Yasin, Sdr. Pradjoto, Sdr. Krisna Wijaya dan Sdr. Anton Hermawan Gunawan sebagai Komisaris Perseroan dan		
Pradjoto	Komisaris Independen			
Krisna Wijaya	Komisaris Independen			
Anton Hermawan	Komisaris Independen			
Darmin Nasution*)	Komisaris Utama	- Manajemen Risiko Perbankan	-	-
Abdul Azis	Komisaris Independen	- Manajemen Risiko Perbankan	- 11 April 2015	- Jakarta
		- <i>Workshop LPPI-credit management strategy during the Slow-down Economic Growth</i>	- 5-7 Agustus 2015	- Denpasar
		- <i>Workshop Komisaris (BUMN)- Peran dan Fungsi Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN</i>	- 7 November 2015	- Bandung
		-	-	-
Askolani	Komisaris	-	-	-
Aviliani	Komisaris Independen	<i>The IIA's 2015 International Conference and On-Site Learning/ Benchmarking</i>	- 4 - 12 Juli 2015	- Canada
Imam Apriyanto Putra*)	Wakil Komisaris Utama	- Manajemen Risiko Perbankan	- 11 April 2015	- Jakarta
Suwono	Komisaris	- Manajemen Risiko Perbankan	- 17 April 2015	- Jakarta
		- <i>Workshop LPPI-credit management strategy during the Slow-down Economic Growth</i>	- 5-7 Agustus 2015	- Denpasar
		- <i>Workshop Komisaris (BUMN)</i>	- 27 November 2015	- Bandung
Goei Siau Hong *)	Komisaris Independen	- Manajemen Risiko Perbankan	- 17 April 2015	- Jakarta
		- <i>Corporate Credit Analyze</i>	- 15-21 Nop 2015	- Hongkong
		- <i>Leadership Forum 2015</i>	- 28-30 Mei 2015	- Malang
		- <i>Workshop Komisaris (BUMN)</i>	- 26-27 November 2015	- Bandung
Bangun Sarwito Kusmuljono*)	Komisaris Independen	- <i>Wharton Business School</i>	30 Nop - 5 Des 2015	Amerika Serikat

**Keterangan:**

- \*) RUPS Tanggal 16 Maret 2015 mengangkat Sdr. Darmin Nasution sebagai Komisaris Utama, Sdr. Imam Apriyanto Putra sebagai Wakil Komisaris Utama, Sdr. Goei Siau Hong dan Sdr. Bangun Sarwito Kusmuljono sebagai Komisaris Independen serta Sdr. Suwhono sebagai Komisaris. Selain itu juga dilakukan pengalihan tugas Sdr. Abdul Aziz dari Komisaris menjadi Komisaris Independen dengan masa jabatan meneruskan masa jabatan sebagai Komisaris.
- \*\*\*) RUPS Luar Biasa tanggal 18 Desember 2015 telah menetapkan Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama

## Prosedur Pelaksanaan Assessment Kinerja Dewan Komisaris

Pelaksanaan penilaian kinerja Dewan Komisaris dilakukan berdasarkan kriteria-kriteria penilaian yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang mencakup aspek struktur dan operasional, pengarahan dan pengawasan serta pelaporan. Dewan Komisaris menyampaikan kinerjanya kepada pemegang saham melalui RUPS.

### Indikator Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris

Dewan Komisaris Bank Mandiri menyadari pentingnya melaksanakan penilaian kinerja secara regular sebagai bagian dari akuntabilitasnya. Penilaian tersebut dilakukan secara tahunan (*annually*) dengan indikator evaluasi kinerja sebagai berikut :

1. Pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan oleh Komisaris sesuai AD
2. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku
3. Tingkat kesehatan Bank
4. Tingkat kehadirannya dalam Rapat Dewan Komisaris maupun rapat dengan komite-komite yang ada
5. Keterlibatan Dewan Komisaris dalam penugasan-penugasan tertentu.

### Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Hasil evaluasi terhadap kinerja Dewan Komisaris secara keseluruhan dan kinerja masing-masing Dewan Komisaris secara individual merupakan bagian tak terpisahkan dalam skema kompensasi/pemberian insentif bagi Dewan Komisaris dan dasar pertimbangan bagi Pemegang Saham untuk pemberhentian dan/atau menunjuk kembali Dewan Komisaris yang bersangkutan.

Penilaian kinerja Dewan Komisaris dilaksanakan sekali setiap tahun, dengan menggunakan metode *self assessment*. Pengukuran keberhasilan kinerja Dewan Komisaris merupakan hasil kerja kolektif dari seluruh

Dewan Komisaris yang tercermin dalam satu kesatuan pada realisasi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) secara tahunan. Pengukuran keberhasilan kinerja Dewan Komisaris dilakukan terhadap Tingkat Kesehatan Bank yang mencakup aspek profil risiko, *Good Corporate Governance* (GCG), rentabilitas dan permodalan bank. Pihak yang melakukan penilaian terhadap kinerja Dewan Komisaris adalah RUPS dan Bank Indonesia. Penilaian kinerja Dewan Komisaris telah dilakukan berdasarkan hasil laporan *self assessment* GCG kepada Bank Indonesia secara berkala, mengacu pada Surat Edaran Bank Indonesia nomor 15/15/DPNP tentang Pelaksanaan *Good*

*Corporate Governance* bagi Bank Umum dimana parameter penilaian kinerja Dewan Komisaris terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya meliputi di dalamnya prinsip-prinsip TARIF dalam GCG dalam menjalankan fungsi terhadap fungsi pengawasan terhadap pengelolaan Bank Mandiri.

Selain melalui *self assessment*, penilaian Dewan Komisaris dilakukan pada saat pertanggungjawaban laporan tahunan pada saat Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Pelaksanaan RUPS

pertanggungjawaban laporan tahun buku 2014 pada tanggal 16 Maret 2015 merupakan laporan tahunan perusahaan tahun buku 2014 yang menerangkan mengenai keadaan jalannya perusahaan dan hasil yang telah dicapai selama tahun 2014. Selanjutnya menyatakan serta memberikan pembebasan sepenuhnya pertanggungjawaban (*aquit et decharge*) kepada Dewan Komisaris Bank untuk operasional tahun buku 2014.

## Upaya Peningkatan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris, maka Dewan Komisaris berupaya untuk menyusun kebijakan tersendiri terkait penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, menjadi pedoman yang digunakan sebagai bentuk akuntabilitas atas penilaian kinerja Dewan Komisaris secara kolegal. *Self assessment* dilakukan oleh masing-masing anggota untuk menilai pelaksanaan kinerja Dewan Komisaris secara kolegal dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Dewan Komisaris. Selanjutnya kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) diungkapkan pada Laporan Tahunan Bank Mandiri, selain untuk memenuhi aspek transparansi juga untuk memberikan keyakinan kepada pemegang saham atau investor agar dapat mengetahui mekanisme *check and balance* terhadap kinerja Dewan Komisaris.

Selain itu Dewan Komisaris juga menyusun kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan agar dapat meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan, sehingga integritas Bank Mandiri akan tetap terjaga.

Selanjutnya Dewan Komisaris atau Komite yang menjalankan fungsi Nominasi dan Remunerasi menyusun kebijakan suksesi dalam proses Nominasi anggota Direksi sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 34/POJK.04/2014. Penyusunan kebijakan ini dimaksudkan untuk menjaga kesinambungan proses regenerasi atau kaderisasi kepemimpinan dalam rangka mempertahankan keberlanjutan bisnis dan tujuan jangka panjang Perusahaan.

# direksi

Direksi merupakan organ perseroan yang bertanggung jawab penuh secara kolektif atas pengurusan perseroan untuk kepentingan dan tujuan perseroan serta mewakili perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan Anggaran Dasar. Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi bertanggung jawab kepada RUPS sebagai perwujudan akuntabilitas pengelolaan perusahaan sesuai dengan prinsip-prinsip GCG.

## Kriteria dan Prosedur Pengangkatan Direksi

Penetapan kriteria dan prosedur pengangkatan Direksi sangat penting bagi Pemegang Saham guna mendapatkan keyakinan bahwa hanya kandidat yang memiliki kualifikasi tertentu dan pengalaman yang cukup yang akan dipilih. Sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang telah *go-public*, dalam menerapkan prinsip GCG, Bank Mandiri tunduk pada peraturan dan ketentuan perundangan yang berlaku dalam penentuan kriteria dan prosedur pengangkatan Direksi Bank Mandiri yaitu:

- a. Undang-undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas ("UU PT"),
- b. Peraturan Pemerintah No. 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara ("PP No. 45/2005"). Seluruh ketentuan dimaksud telah termaktub di dalam ketentuan Anggaran Dasar Bank Mandiri.
- c. Peraturan Bank Indonesia No. 12/23/PBI/2010 tentang penilaian kemampuan dan kepatutan (*Fit and Proper Test*) ("PBI No. 12/23/ PBI/2010"). Terhitung sejak tahun 2014 fungsi, tugas dan wewenang pengaturan kegiatan jasa keuangan sektor perbankan beralih dari BI ke OJK, sehingga penilaian kemampuan dan kepatutan dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan

UU PT mengatur bahwa yang dapat diangkat menjadi anggota Direksi adalah orang perseorangan yang cakap melakukan perbuatan hukum, kecuali dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya tidak pernah:

- Dinyatakan pailit;
- Menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perseroan dinyatakan pailit; atau
- Dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara dan/atau yang berkaitan dengan ektor keuangan.

Undang-undang No. 40 Tahun 2007 mengatur prosedur pengangkatan Anggota Direksi yaitu Direksi diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) untuk periode tertentu dan dapat diangkat kembali. RUPS juga menetapkan waktu terkait mulai berlakunya keputusan pengangkatan, penggantian, dan pemberhentian tersebut. Jika RUPS tidak menetapkan hal tersebut, maka pengangkatan, penggantian, dan pemberhentian anggota Direksi mulai berlaku sejak ditutupnya RUPS.

Peraturan Pemerintah No. 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara juga mengatur Kriteria dan prosedur pengangkatan Anggota Direksi. Sesuai dengan ketentuan Pasal 50 PP No. 45/2005, maka yang dapat diangkat sebagai Anggota Direksi Bank Mandiri adalah orang perseorangan yang memiliki integritas, dedikasi, memahami masalah-masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengalaman yang memadai di bidang usaha perusahaan, dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya serta orang perseorangan yang memenuhi kriteria sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang perseroan terbatas. Prosedur Pengangkatan atau pemberhentian Direksi dilakukan oleh RUPS.

Seseorang yang diangkat sebagai Direksi wajib menjalani Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) sebelum menjalankan tugasnya sebagai Direksi Bank Mandiri, sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No. 12/23/PBI/2010. Sejak tahun 2014 fungsi Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Bank telah dialihkan dari Bank Indonesia ke Otoritas Jasa Keuangan. Sehingga Pengurus Bank harus mendapatkan predikat Lulus dalam penilaian kemampuan dan kepatutan yang dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan.

Pengurus Bank wajib memenuhi persyaratan integritas, kompetensi, dan reputasi keuangan. Guna memenuhi persyaratan integritas, calon anggota Direksi Bank harus memiliki akhlak dan moral yang baik, komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, memiliki komitmen yang tinggi terhadap pengembangan operasional bank yang sehat dan tidak termasuk dalam Daftar Tidak Lulus. Sedangkan guna memenuhi persyaratan kompetensi Anggota Direksi wajib memiliki pengetahuan yang memadai di bidang perbankan dan relevan dengan jabatannya, memiliki pengalaman dan keahlian di

bidang perbankan dan/atau bidang keuangan dan memiliki kemampuan untuk melakukan pengelolaan strategis dalam rangka pengembangan bank yang sehat. Selain itu disyaratkan pula bahwa mayoritas anggota Direksi wajib memiliki pengalaman dalam operasional bank minimal 5 (lima) tahun sebagai pejabat eksekutif pada bank.

Calon anggota Direksi harus memenuhi persyaratan reputasi keuangan, yaitu:

- Tidak termasuk dalam daftar kredit macet; dan
- Tidak pernah dinyatakan pailit atau menjadi direksi atau komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perseroan dinyatakan pailit, dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum dicalonkan.

Bank harus mengajukan permohonan untuk memperoleh persetujuan calon pengurusnya kepada OJK agar dapat mengikuti proses penilaian kemampuan dan kepatutan. Calon Pengurus yang diajukan dalam permohonan maksimal berjumlah 2 (dua) orang untuk setiap lowongan jabatan, dan penetapan calon yang diajukan telah dilakukan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Persetujuan atau penolakan atas permohonan diberikan oleh OJK selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari setelah dokumen permohonan diterima secara lengkap.

Penilaian kemampuan dan kepatutan yang dilakukan oleh OJK, meliputi penelitian administratif dan wawancara. Apabila calon yang dimintakan persetujuan OJK telah mendapat persetujuan dan diangkat sebagai Pengurus Bank sesuai keputusan RUPS, namun yang bersangkutan tidak disetujui oleh OJK, maka Bank melalui RUPS wajib memberhentikan yang bersangkutan. Calon Pengurus Bank yang belum mendapat persetujuan OJK dilarang melakukan tugas sebagai Anggota Direksi dalam kegiatan operasional Bank dan atau kegiatan lain yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kebijakan dan kondisi keuangan Bank, walaupun telah mendapat persetujuan dan diangkat oleh RUPS.

## Jumlah dan Komposisi Direksi

Berdasarkan PBI No.8/4/PBI/2006 sebagaimana diubah dengan PBI No.8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum, disebutkan bahwa Jumlah anggota Direksi paling kurang terdiri dari 3 (tiga) orang, dan POJK No.33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Komisaris, disebutkan bahwa

Anggota Direksi paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang. Pada Tahun Buku 2015, Anggota Direksi Bank Mandiri berjumlah 11 orang dan terjadi perubahan komposisi Direksi berdasarkan keputusan RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 dengan susunan sebagai berikut :

### Komposisi Direksi Bank Mandiri periode Januari 2015 – 16 Maret 2015

No.	Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Periode Jabatan	Penyelenggara dan Tanggal Keputusan Lulus Uji Kemampuan dan Kepatutan
1.	Budi G. Sadikin	Direktur Utama	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 April 2013 (pengalihan jabatan dari Direktur menjadi Direktur Utama)	23 April 2013 - saat ini	Bank Indonesia 31 Juli 2013 (sebagai Direktur Utama)
2.	Riswinandi*	Wakil Direktur Utama	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 Juni 2006	2 Juni 2006 – 16 Maret 2015	Bank Indonesia 3 Oktober 2006
3.	Abdul Rachman*	Direktur Institutional Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Mei 2005	16 Mei 2005 - 16 Maret 2015	Bank Indonesia 7 Juni 2005
4.	Sentot A. Sentausa	Direktur Risk Management	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 Juni 2006	2 Juni 2006 - saat ini	Bank Indonesia 3 Oktober 2006
5.	Ogi Prastomiyono	Direktur Compliance & Legal	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 29 Mei 2008	29 Mei 2008 - saat ini	Bank Indonesia 12 Desember 2008
6.	Pahala N. Mansury	Direktur Finance & Strategy	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 Juni 2006	17 Mei 2010 - saat ini	Bank Indonesia 12 Juli 2010
7.	Fransisca N. Mok*	Direktur Corporate Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 17 Mei 2010	17 Mei 2010 - 16 Maret 2015	Bank Indonesia 12 Juli 2010
8.	Sunarso*	Direktur Commercial & Business Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 17 Mei 2010	17 Mei 2010 - 16 Maret 2015	Bank Indonesia 12 Juli 2010
9.	Kresno Sediarsi*	Direktur Technology & Operations	Keputusan RUPS Luar Biasa, tanggal 5 Juli 2010	5 Juli 2010 - 16 Maret 2015	Bank Indonesia 4 Oktober 2010
10.	Royke Tumilaar	Direktur Treasury, FI & Special Asset Mgt.	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 23 Mei 2011	23 Mei 2011 - saat ini	Bank Indonesia 15 Juli 2011
11.	Hery Gunardi	Direktur Micro & Retail Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 April 2013	2 April 2013 - saat ini	Bank Indonesia 27 Juni 2013

Seluruh anggota Direksi Bank Mandiri telah dinyatakan lulus Uji Kemampuan dan Kepatutan serta dinyatakan lulus oleh Bank Indonesia

Keterangan :

\*) RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 memberhentikan dengan hormat Anggota Direksi yang telah berakhir masa jabatannya pada penutupan Rapat dengan ucapan Terima Kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi

#### Komposisi Direksi Bank Mandiri periode 16 Maret 2015 - Desember 2015

No.	Nama	Jabatan	Dasar Pengangkatan	Periode Jabatan	Penyelenggara dan Tanggal Keputusan Lulus Uji Kemampuan dan Kepatutan
1.	Budi Gunadi Sadikin	Direktur Utama	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 April 2013 (pengalihan jabatan dari Direktur menjadi Direktur Utama)	23 April 2013 - saat ini	Bank Indonesia 31 Juli 2013 (sebagai Direktur Utama)
2.	Sulaiman Arif Arianto*	Wakil Direktur Utama	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015 - saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 19 Juni 2015
3.	Sentot A Sentausa	Direktur Distributions	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 Juni 2006	2 Juni 2006 - saat ini	Bank Indonesia 3 Oktober 2006
4.	Ogi Prastomyono	Direktur Technology & Operation	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 29 Mei 2008	29 Mei 2008 - saat ini	Bank Indonesia 12 Desember 2008
5.	Pahala N. Mansury **	Direktur Treasury & Markets	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 17 Mei 2010	17 Mei 2010 - saat ini	Bank Indonesia 12 Juli 2010
6.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 23 Mei 2011	23 Mei 2011 - saat ini	Bank Indonesia 15 Juli 2011
7.	Hery Gunardi	Direktur Consumer Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 2 April 2013	2 April 2013 - saat ini	Bank Indonesia 27 Juni 2013
8.	Tardi *	Direktur Micro & Business Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015 - saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 16 September 2015
9.	Ahmad Siddik Badruddin *	Direktur Risk Management & Compliance	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015 - saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 19 Juni 2015
10.	Kartini Sally *	Direktur Commercial Banking	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015 - saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 1 Juni 2015
11.	Kartika Wirjoatmodjo *	Direktur Finance & Strategy	Keputusan RUPS Tahunan, tanggal 16 Maret 2015	16 Maret 2015 - saat ini	Otoritas Jasa Keuangan 3 Juli 2015

Seluruh anggota Direksi Bank Mandiri telah dinyatakan lulus Uji Kemampuan dan Kepatutan serta dinyatakan lulus oleh Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK)

Keterangan :

\*) RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 mengangkat sebagai Anggota Direksi

\*\*\*) RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 mengangkat kembali sebagai Anggota Direksi

Keterangan :

\*) RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 mengangkat sebagai Anggota Direksi

\*\*\*) RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 mengangkat kembali sebagai Anggota Direksi

Seluruh Anggota Direksi Bank Mandiri telah memenuhi *Fit and Proper Test* dari Otoritas Jasa Keuangan, Undang-undang Perseroan Terbatas dan ketentuan GCG serta memperoleh persetujuan Bank Indonesia. Hal tersebut membuktikan bahwa seluruh anggota Direksi memiliki integritas, kompetensi dan reputasi yang memadai. Pengangkatan dan pemberhentian

Direksi dilakukan melalui RUPS. Berakhirnya masa jabatan anggota Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan Perseroan yang ke-5 sejak pengangkatan mereka tanpa mengurangi RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

## Keberagaman Komposisi Direksi

Keberagaman komposisi Direksi diharapkan dapat memberikan alternatif penyelesaian terhadap suatu masalah yang semakin kompleks dihadapi bank dibandingkan dengan anggota direksi yang bersifat homogen, sehingga keputusan yang dihasilkan menjadi keputusan terbaik setelah melihat berbagai alternatif keputusan dari keragaman Direksi yang ada.

Berdasarkan kebijakan Pemegang Saham, penetapan komposisi Direksi telah dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan dan kompleksitas Bank Mandiri termasuk memperhatikan unsur keberagaman sebagaimana tercermin pada tabel berikut

Tabel Keberagaman Komposisi Direksi Bank

Aspek Keberagaman	
<b>Pendidikan</b>	Keberagaman latar belakang pendidikan Direksi Bank Mandiri, ditunjukkan dengan bauran pendidikan yaitu: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jenjang pendidikan mulai tingkat Sarjana, Magister dan Doktoral</li> <li>• Kompetensi bidang antara lain bidang Ekonomi, Kedokteran Gigi, Teknik Kimia, Administrasi Niaga, Teknologi Pertanian, MIPPA Statistik, Peternakan, MIPA Jurusan Fisika</li> </ul>
<b>Pengalaman Kerja</b>	Keberagaman pengalaman kerja Direksi Bank Mandiri, antara lain yaitu: profesional bank di berbagai jenjang jabatan pada perbankan nasional, multinasional maupun lembaga keuangan lainnya, dan terdapat juga yang berasal dari pejabat karir Bank Mandiri. Sementara Berdasarkan Pengalaman (3 tahun terakhir) terdapat 11 orang yang Pernah bekerja di bidang Jasa Keuangan.
<b>Usia</b>	Keberagaman usia Direksi Bank Mandiri berada pada kisaran usia yang cukup produktif, yaitu, 35 – 44 tahun 2 orang, 45 – 54 tahun 7 orang, 55 – 64 tahun 2 orang
<b>Jenis Kelamin</b>	Terdapat 1 (satu) orang anggota Direksi Wanita di Bank Mandiri

Komposisi Direksi telah memenuhi unsur keberagaman yaitu perpaduan dari sisi pendidikan, pengalaman kerja, dan usia.

## Independensi Direksi

Independensi Direksi Bank Mandiri dibuktikan dengan tidak adanya hubungan keluarga sampai derajat kedua, baik menurut garis lurus maupun ke samping dan juga hubungan keuangan dengan Pemegang Saham Pengendali, sesama anggota Direksi, dan anggota Dewan Komisaris. Seluruh anggota Direksi Bank Mandiri tidak merangkap jabatan baik sebagai

Dewan Komisaris, anggota Direksi atau Pejabat Eksekutif pada lembaga lain yang dilarang oleh Peraturan Bank Indonesia tentang Pelaksanaan GCG. Hubungan keluarga dan keuangan antara anggota Direksi dengan sesama anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris serta Pemegang Saham Perusahaan periode tahun 2015 sebagai berikut:

Nama	Hubungan Keluarga dengan			Hubungan Keuangan dengan			Kepengurusan dan Kepemilikan Saham pada Perusahaan Lain									
	Dewan Komisaris Ya   Tidak	Direksi Ya   Tidak	Pemegang Saham Ya   Tidak	Dewan Komisaris Ya   Tidak	Direksi Ya   Tidak	Pemegang Saham Ya   Tidak	Dewan Komisaris Ya   Tidak	Direksi Ya   Tidak	Pemegang Saham Ya   Tidak							
Budi Gunadi Sadikin	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v
Sulaiman Arif Arianto	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v
Sentot A Sentausa	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v
Ogi Prastomiyono	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v
Pahala N. Mansury	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v
Royke Tumilaar	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v
Hery Gunardi	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v
Tardi	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v
Ahmad Siddik Badruddin	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v
Kartini Sally	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v
Kartika Wirjoatmodjo	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v	-	v

**Selama tahun 2015, seluruh anggota Direksi Bank Mandiri tidak memiliki hubungan Hubungan Keluarga,Keungan, Kepengurusan dan kepemilikan saham di perusahaan lain**

## Kepemilikan Saham di atas 5% oleh Anggota Direksi dan Keluarga

Sampai dengan tanggal 31 Desember 2015, kepemilikan saham oleh masing-masing anggota Direksi Bank Mandiri tidak mencapai 5% (lima per seratus) dari modal disetor Bank Mandiri, bank lain, lembaga keuangan bukan bank dan perusahaan lainnya yang berkedudukan di dalam maupun luar negeri. Adapun daftar kepemilikan saham adalah sebagai berikut:

Direksi	Jabatan	Kepemilikan Saham 5% atau lebih dari Modal Disetor					Keterangan
		Bank Mandiri	Oleh Keluarga di Bank Mandiri	Perusahaan Lainnya	Bank Lain	Lembaga Keuangan Bukan Bank	
Budi Gunadi Sadikin	Direktur Utama	-	-	-	-	-	NIHIL
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	-	-	-	-	-	NIHIL
Sentot A Sentausa	Direktur Distributions	-	-	-	-	-	NIHIL
Ogi Prastomiyono	Direktur Technology & Operation	-	-	-	-	-	NIHIL
Pahala N. Mansury	Direktur Treasury & Markets	-	-	-	-	-	NIHIL
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	-	-	-	-	-	NIHIL
Hery Gunardi	Direktur Consumer Banking	-	-	-	-	-	NIHIL
Tardi	Direktur Micro & Business Banking	-	-	-	-	-	NIHIL
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	-	-	-	-	-	NIHIL
Kartini Sally	Direktur Commercial Banking	-	-	-	-	-	NIHIL
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Finance & Strategy	-	-	-	-	-	NIHIL

## Rangkap Jabatan anggota Direksi

Anggota Direksi dilarang memiliki rangkap jabatan sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi atau pejabat eksekutif bank, perusahaan dan/atau lembaga lain kecuali terhadap hal yang telah ditetapkan dalam PBI No.8/14/PBI/2006 tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum, Namun tidak termasuk rangkap jabatan apabila Direksi yang bertanggungjawab terhadap

pengawasan atas pernyataan pada Perusahaan Anak Bank, menjalankan tugas fungsional menjadi anggota Dewan Komisaris pada Perusahaan Anak bukan Bank yang dikendalikan oleh Bank, sepanjang perangkapan jabatan tersebut tidak mengakibatkan yang bersangkutan mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggungjawab sebagai anggota Direksi.

## Pedoman dan Tata Tertib Direksi

Pedoman Kerja Direksi dalam menjalankan peran dan fungsi pengelolaan perusahaan serta mengelola hubungan dengan Dewan Komisaris diatur dalam *Board Manual*. *Board Manual* disusun berdasarkan Prinsip-prinsip hukum korporasi, peraturan perundang-undangan yang berlaku, ketentuan anggaran dasar, keputusan serta arahan Rapat Umum Pemegang Saham dan Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas (Tanggung Jawab), Independensi (Kemandirian) dan Fairness (Kewajaran). Penyusunan *Board Manual* dimaksudkan untuk menjelaskan hubungan kerja Direksi dan Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas agar tercipta pengelolaan perseroan secara profesional, transparan dan efisien.

Pelaksanaan *Board Manual* merupakan salah satu bentuk komitmen dari Direksi dan Dewan Komisaris dalam rangka mengimplementasikan Prinsip-prinsip

GCG, sekaligus sebagai upaya penjabaran Pedoman *Good Corporate Governance (Good Corporate Governance Code)* yang telah dimiliki Bank Mandiri.

Pedoman dan Tata Tertib Direksi diatur dalam Keputusan Direksi No KEP.DIR/69/2015 tanggal 23 Februari 2015, mencakup:

1. Ketentuan umum
2. Kewenangan bertindak
3. Organisasi dan Pembidangan Tugas
4. Kebijakan umum
5. Etika dan waktu kerja
6. Rapat Direksi
7. Komite
8. Korespondensi

## Tugas dan Tanggung Jawab Direksi

### Tugas Pokok Direksi

Tugas Pokok Direksi Perseroan adalah sebagai berikut:

1. Melaksanakan pengurusan Perseroan untuk kepentingan serta sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan dan bertindak selaku pimpinan dalam pengurusan tersebut;
2. Memelihara dan mengurus Perseroan; yang seluruhnya telah dilaksanakan dengan baik selama tahun 2015.

## Ruang Lingkup dan Pembagian Tugas Masing-masing Anggota Direksi

### Direktur Utama

1. Mengkoordinasikan pelaksanaan pengurusan Perseroan sebagaimana ditetapkan dalam Anggaran Dasar dan keputusan RUPS Perseroan dengan mengindahkan ketentuan yang berlaku.
2. Mengkoordinasikan, mengarahkan dan mensupervisi unit kerja yang berada langsung di bawah koordinasi Group CEO, berkoordinasi dengan Deputy Group CEO secara berkesinambungan sesuai dengan bidangnya masing-masing agar berjalan dengan lancar, efektif, efisien dan tetap pada jalur strategi jangka panjang Perseroan.
3. Mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan persaingan pasar dengan mendorong bisnis unit memasarkan produk dan jasa dengan lebih dinamis dan kompetitif, dengan pengkajian yang komprehensif dari unit Risk.
4. Meningkatkan citra Perseroan baik di tingkat nasional maupun internasional dan turut membina hubungan baik dengan bank-bank koresponden, *investment bank*, lembaga keuangan, nasabah dan otoritas moneter baik dalam negeri maupun luar negeri.
5. Berhak dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi serta mewakili Perseroan, dan untuk perbuatan tertentu atas tanggung jawabnya sendiri, berhak mengangkat seorang atau lebih sebagai wakil atau kuasanya, dengan memberikan kepadanya atau kepada mereka kekuasaan untuk perbuatan tertentu tersebut yang diatur dalam surat kuasa.
6. Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan Direktur Pembina Wilayah dalam mengarahkan dan membina Regional CEO untuk mencapai target pangsa pasar (*market share*) dan meningkatkan volume bisnis (dana dan kredit) Perseroan di seluruh Region/Kantor Wilayah.

### Wakil Direktur Utama

#### 1. Kebijakan dan Strategi

- a. Membantu Group CEO dalam memimpin dan mengarahkan kebijakan dan strategi, pemutakhiran serta sosialisasi kebijakan seluruh bidang yang dikoordinasi.
- b. Membantu Group CEO dalam memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.

#### 2. Kegiatan Operasional

- a. Memastikan kelancaran pelaksanaan tugas-tugas yang berhubungan dengan bidang yang langsung berada di bawah supervisi Treasury & Markets, Corporate Banking, Commercial Banking serta supervisi atas Wilayah I, agar berjalan dengan lancar, efektif dan efisien serta terkoordinasi dengan baik.
- b. Membantu Group CEO dalam mengarahkan dan mensupervisi unit kerja yang secara fungsional turut berada di bawah supervisi Deputy Group CEO secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar tetap pada jalur strategi jangka panjang Perseroan.
- c. Membantu Group CEO dalam mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan persaingan pasar dengan mendorong Unit Bisnis memasarkan produk dan jasa dengan lebih dinamis dan kompetitif.
- d. Membantu Group CEO dalam meningkatkan citra Perseroan baik di tingkat nasional maupun internasional dan turut membina hubungan baik dengan bank-bank koresponden, *investment bank*, lembaga keuangan, nasabah dan otoritas moneter baik dalam negeri maupun luar negeri.
- e. Berhak dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi serta mewakili Perseroan dalam hal Group CEO tidak hadir atau

berhalangan karena sebab apapun, hal mana tidak perlu dibuktikan kepada pihak ketiga.

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

## Direktur Consumer Banking

### 1. Kebijakan dan Strategi

- a. Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Consumer Banking, termasuk AXA Mandiri Financial Services (Perusahaan Anak), Mandiri AXA General Insurance (Perusahaan Anak), Mandiri Tunas Finance (Perusahaan Anak), Mandiri International Remittance (Perusahaan Anak) dan Mandiri Manajemen Investasi (Anak dari Perusahaan Anak).
- b. Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* serta *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang pada bidang Consumer Banking agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek *financial*, *service excellence*, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*.
- d. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

### 2. Kegiatan Operasional

- a. Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan serta strategi yang berhubungan

dengan kegiatan operasional Consumer Banking untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.

- b. Mengarahkan dan mensupervisi unit kerja yang berada di bawahnya serta perusahaan anak yang menjadi tanggung jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan serta menangani persaingan pasar dalam bidang Consumer Banking.
- c. Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Consumer Banking.
- d. Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk Consumer Banking yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
- e. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Consumer Banking secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
- f. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif *advertising* dan promosi produk-produk bankwide baik untuk segmen *wholesale* maupun *retail*, sesuai dengan riset analitik pasar dan segmen nasabah.
- g. Memimpin dan mengarahkan *front liner marketers* untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang Consumer Banking secara benar.
- h. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

### 3. Sumber Daya Manusia

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

## Direktur Distributions

### 1. Kebijakan dan Strategi

- Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Distributions termasuk Cabang Bank Mandiri Dili, Timor Leste (Kantor Luar Negeri).
- Memimpin dan mengarahkan penyusunan Business Plan serta Action Plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang Distributions agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- Memimpin dan mengarahkan seluruh Regional CEO Bank Mandiri untuk meningkatkan pangsa pasar (*market share*) dan pencapaian target volume bisnis (dana dan kredit) di seluruh wilayah Bank Mandiri.

### 2. Kegiatan Operasional

- Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan serta strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Distributions untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
- Mengarahkan dan mensupervisi unit kerja yang berada di bawah supervisinya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan serta menangani persaingan pasar.

- Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Distributions.
- Mengkoordinasi dan mengarahkan peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan unit kerja lain.

### 3. Sumber Daya Manusia

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

## Direktur Risk Management & Compliance

### 1. Kebijakan dan Strategi

- Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Market Risk, Operational Risk, Credit Portfolio Risk, Legal, Compliance, dan Policy & Procedures.
- Tugas dan tanggung jawab terkait Fungsi Kepatuhan, yang bersifat Kebijakan dan Strategi mencakup:
  - merumuskan strategi guna mendorong terciptanya Budaya Kepatuhan Bank;
  - mengusulkan kebijakan kepatuhan atau prinsip-prinsip kepatuhan yang akan ditetapkan oleh Direksi;
  - menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan yang akan digunakan untuk menyusun ketentuan dan pedoman internal Bank;
- Memimpin dan mengarahkan penyusunan kebijakan, strategi, dan prosedur pengendalian gratifikasi dan program APU – PPT

- d. Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* serta *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang pada bidang Risk Management & Compliance agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- e. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek financial, service excellence, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*.

## 2. Kegiatan Operasional

- a. Mengkoordinasikan dan mengarahkan pelaksanaan:
  - 1) prinsip-prinsip *good corporate governance*;
  - 2) program pengendalian gratifikasi;
  - 3) program APU – PPT;
- b. Tugas dan tanggung jawab terkait Fungsi Kepatuhan, yang bersifat Operasional mencakup:
  - 1) memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem, dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan Bank telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
  - 2) meminimalkan Risiko Kepatuhan Bank;
  - 3) melakukan tindakan pencegahan agar kebijakan dan/atau keputusan yang diambil Direksi Bank tidak menyimpang dari ketentuan OJK/Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
  - 4) memastikan kepatuhan Bank terhadap komitmen yang dibuat oleh Bank kepada OJK/Bank Indonesia dan/atau otoritas pengawas lain yang berwenang.

5) melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan.

- c. Memimpin dan mengkoordinir kegiatan operasional bidang Market Risk, Operational Risk, Credit Portfolio Risk, Legal, Compliance, dan Policy & Procedures untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
- d. Mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor penanganan permasalahan hukum yang bersifat kompleks dan/atau bankwide melalui pemberian opini dan advis hukum kepada unit kerja, manajemen maupun dengan mengoptimalkan legal officer.
- e. Mengkoordinasikan, mengarahkan dan memonitor legal action secara efektif melalui penanganan perkara secara terintegrasi dengan target yang jelas.
- f. Mengkoordinasikan pencapaian kinerja pada bidang Risk Management & Compliance.
- g. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

## 3. Sumber Daya Manusia

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

## Direktur Finance & Strategy / Chief Financial Officer (CFO)

### 1. Kebijakan dan Strategi

- a. Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Finance & Strategy.

- b. Memimpin dan mengarahkan penyusunan business plan serta action plan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek financial, service excellence, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*.
- d. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

## 2. Kegiatan Operasional

- a. Memimpin dan mengarahkan strategi, tujuan dan target financial jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek Bank Mandiri secara komprehensif.
- b. Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasikan seluruh fungsi kerja Investor Relations dalam rangka melakukan komunikasi keuangan kepada investor secara efektif, efisien, transparan, akuntabel, tepat waktu dan meningkatkan kualitas laporan tahunan Perseroan sebagai perusahaan publik.
- c. Memimpin dan mengarahkan aktifitas pembukuan dan pelaporan (Accounting) agar memiliki system keuangan dengan pengawasan, kebijakan dan prosedur yang tepat untuk dapat menghasilkan informasi keuangan dan MIS yang tepat waktu, lengkap konsisten, handal dan terukur.
- d. Memimpin dan mengkoordinasi penyusunan dan pelaksanaan strategi komunikasi Perseroan dalam arti luas dalam upaya menjaga dan mempertahankan reputasi Perseroan sebagai perusahaan terbuka.
- e. Memimpin, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan memonitor penyelenggaraan *Corporate Action*, keterbukaan informasi dengan mengacu pada ketentuan yang berlaku serta kegiatan internal Perseroan lainnya termasuk tetapi tidak terbatas pada pelaksanaan kegiatan sebagaimana tercatat dalam Calendar of Event maupun kegiatan lain berupa rapat-rapat intern Perseroan.
- f. Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran serta sosialisasi kebijakan dalam bidang Finance & Strategy.
- g. Memimpin dan mengarahkan penyusunan performance management system yang handal, terukur, lengkap, konsisten serta memonitor dan mengukur pelaksanaannya secara akurat dan tepat waktu.
- h. Mengkoordinasi dan mengarahkan kebijakan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) sesuai ketentuan yang berlaku dan kebijakan yang ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).
- i. Mengarahkan aktivitas procurement, maintenance, warehousing and archiving, service and facilities agar efektif dan efisien serta memastikan dokumen-dokumen Perseroan tersimpan dengan aman dan dapat dicari kembali dengan cepat dan efisien.
- j. Memimpin dan mengarahkan kebijakan dan aktivitas terkait pengadaan barang dan jasa secara bankwide sesuai dengan rencana kerja dan anggaran yang telah disepakati, dengan mempertimbangkan market dan industry analysis serta aspek TCO (Total Cost of Ownership), untuk memberikan proteksi terhadap asset yang dimiliki (value creation delivery) dan untuk menjamin tercapainya keunggulan kompetitif, efektifitas organisasi, profitabilitas, serta mengakomodir perubahan kebutuhan bisnis.

- k. Memimpin dan mengarahkan kebijakan dan aktivitas terkait Aktiva Tetap Tidak Bergerak (ATTB) milik Bank Mandiri, termasuk ATTB bermasalah, baik ATTB yang sudah menjadi milik maupun yang diindikasikan sebagai ATTB milik eks Legacy Bank, serta pengelolaan ATTB yang tidak digunakan/dimanfaatkan milik Bank Mandiri dengan cara pemanfaatan kembali, disewakan sementara dan dijual, serta kebijakan dan aktivitas terkait fungsi asset registry untuk keseluruhan properti milik Bank.
- l. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

### 3. Sumber Daya Manusia

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

## Direktur Corporate Banking

### 1. Kebijakan dan Strategi

- a. Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang *Corporate Banking*.
- b. Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* serta *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang pada bidang *Corporate Banking* agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek financial, service excellence, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*.

- d. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

### 2. Kegiatan Operasional

- a. Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan serta strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional *Corporate Banking* untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.
- b. Memimpin dan mengarahkan serta mensupervisi seluruh fungsi kerja bidang *Corporate Banking* serta Perusahaan Anak dan Entitas Terafiliasi yang menjadi tanggung jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan, serta menangani persaingan pasar dalam bidang *Corporate Banking*.
- c. Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang *Corporate Banking*.
- d. Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk *Corporate Banking* yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
- e. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk *Corporate Banking* secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
- f. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk *Corporate Banking* sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
- g. Melakukan pembinaan hubungan dengan

nasabah melalui kunjungan (*on the spot*) dan pemantauan proyek nasabah secara berkala.

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

### 3. Sumber Daya Manusia

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

## Direktur Commercial Banking

### 1. Kebijakan dan Strategi

- a. Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Commercial Banking.
- b. Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* dan *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek financial, service excellence, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*.
- d. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah IX Banjarmasin untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

### 2. Kegiatan Operasional

- a. Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan dan strategi yang berhubungan

dengan kegiatan operasional Commercial Banking untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.

- b. Mengarahkan dan mensupervisi unit kerja yang berada di bawah koordinasinya dan menjadi tanggung jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan, serta menangani persaingan pasar dalam bidang Commercial Banking sesuai kebijakan Perseroan.
- c. Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Commercial Banking.
- d. Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk Commercial Banking yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
- e. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Commercial Banking secara agresif dengan tetap mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
- f. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk Commercial Banking sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
- g. Mengarahkan front liner marketers untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang Commercial Banking secara benar.
- h. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

### 3. Sumber Daya Manusia

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

## Direktur Technology & Operations

### 1. Kebijakan dan Strategi

- a. Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Technology & Operations.
- b. Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* serta *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang bidang Technology & Operations agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c. Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi service dalam rangka mempertahankan kepercayaan nasabah.
- d. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek financial, service excellence, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*.
- e. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.
- f. Mengkoordinasikan pelaksanaan fungsi dan tugas IT dengan Chief Technology Officer
- g. Mengkoordinasikan pelaksanaan fungsi dan tugas Credit Operations, Cash and Clearing dan e-Channel di wilayah dengan Regional Operations Head

### 2. Kegiatan Operasional

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

### 3. Sumber Daya Manusia

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

## Direktur Treasury & Markets

### 1. Kebijakan dan Strategi

- a. Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta perumusan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Treasury & Markets, Cabang Bank Mandiri Cayman Island, Singapore, Shanghai dan Hongkong (Kantor Luar Negeri) serta bertindak sebagai pembina BMEL dan Mandiri Sekutitas (Perusahaan Anak).
- b. Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* serta *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek financial, service excellence, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*.
- d. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

### 2. Kegiatan Operasional

- a. Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan dan strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Treasury &

Markets, Cabang Bank Mandiri Cayman Island, Singapore, Shanghai dan Hongkong (Kantor Luar Negeri) untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.

- b. Mengarahkan dan mensupervisi unit kerja dan Kantor Luar Negeri yang berada di bawah koordinasinya serta anak perusahaan yang menjadi tanggung jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan, serta menangani persaingan pasar dalam bidang Treasury & Markets sesuai kebijakan Perseroan.
- c. Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Treasury & Markets.
- d. Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk Treasury & Markets yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.
- e. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Treasury & Markets secara agresif dengan tetap mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.
- f. Memimpin dan mengkoordinasi secara efektif promosi produk-produk Treasury & Markets sesuai dengan riset pasar dan segmen nasabah.
- g. Mengarahkan front liner marketers untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang Treasury & Markets secara benar.
- h. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

### 3. Sumber Daya Manusia

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

## Direktur Micro & Business Banking

### 1. Kebijakan dan Strategi

- a. Memimpin dan mengarahkan penyusunan serta pelaksanaan kebijakan dan strategi, pemutakhiran dan sosialisasi kebijakan dalam bidang Micro & Business Banking, serta bertindak sebagai pembina Bank Syariah Mandiri (Perusahaan Anak) dan Bank Sinar Harapan Bali.
- b. Memimpin dan mengarahkan penyusunan *Business Plan* serta *Action Plan* jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang bidang Micro & Business Banking agar sejalan dengan kebijakan Perseroan.
- c. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk melakukan transformasi jaringan distribusi, optimalisasi business unit di wilayah baik dalam aspek financial, service excellence, *Good Corporate Governance* maupun *Fraud Prevention*.
- d. Mendukung Direktur Distributions dalam mengarahkan dan membina Kantor Wilayah untuk mencapai dan meningkatkan target volume bisnis (dana dan kredit) yang telah ditetapkan.

### 2. Kegiatan Operasional

- a. Memimpin dan mengkoordinir implementasi kebijakan serta strategi yang berhubungan dengan kegiatan operasional Micro & Business Banking untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang secara komprehensif.

- b. Mengarahkan dan mensupervisi unit kerja dan Perusahaan Anak yang berada di bawahnya serta perusahaan anak yang menjadi tanggung jawabnya secara berkesinambungan dalam menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan bidangnya masing-masing agar sejalan dengan kebijakan Perseroan serta menangani persaingan pasar dalam bidang Micro & Business Banking.

- c. Memimpin dan mengarahkan proses-proses perubahan yang diperlukan untuk memenuhi tantangan pasar yang berkaitan dengan bidang Micro & Business Banking.

- d. Memimpin, mengarahkan dan mengkoordinasi pengembangan serta penawaran produk-produk Micro & Business Banking yang terbaik dan memastikan bahwa pengembangan serta penawaran tersebut merupakan produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.

- e. Memimpin dan mengkoordinasi pengaturan produk Micro & Business Banking secara agresif dengan mengindahkan kebijakan Perseroan dan prinsip kehati-hatian.

- f. Memimpin dan mengarahkan front liner marketers untuk dapat menjalankan Standar Prosedur dalam bidang Micro & Business Banking secara benar.

- g. Mendukung peran Regional CEO dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk melakukan aliansi dengan Strategic Business Unit lainnya.

### 3. Sumber Daya Manusia

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

## Kegiatan Direksi Tahun 2015

Direksi telah melaksanakan serangkaian kegiatan yang merupakan bagian dari program kerja Direksi Bank Mandiri diantaranya melakukan rapat rutin baik internal maupun rapat gabungan dengan Dewan Komisaris, Rapat Komite dan rapat dengan SEVP serta

mengikuti beberapa pelatihan/seminar/workshop sebagai upaya bentuk pengembangan Direksi Bank Mandiri. Direksi Bank Mandiri telah melaksanakan kegiatan pada tahun 2015 dengan fokus aspek sebagai berikut :

Aspek	Kegiatan
Keuangan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyusunan dan perbaikan RKAP</li> <li>2. Melakukan Update Kinerja Perseroan Tahun 2015 secara berkala</li> </ol>
Tata Kelola	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan persetujuan atas Ketentuan Internal Bank Mandiri maupun revisinya</li> <li>2. Memonitoring dan evaluasi pelaksanaan GCG</li> <li>3. Menerapkan Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri dengan Perusahaan Anak</li> </ol>
Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembahasan atas temuan dan saran audit eksternal</li> <li>2. Melakukan pembahasan profil risiko Bank Mandiri</li> </ol>
Pengelolaan SDM	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Membuat/revisi/evaluasi dan mengarahkan kebijakan SDM</li> <li>2. Mengusulkan rekrutmen, promosi, mutasi/rotasi, pembinaan dan pelatihan SDM</li> </ol>
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melaksanakan kegiatan Corporate Social Responsibility</li> <li>2. Menyempunakan laporan keberlanjutan ( Sustainability Report )</li> </ol>

## Rapat Direksi

Sebagai salah satu organ perseroan yang bertanggung jawab penuh secara kolektif atas pengurusan Bank Mandiri diperlukan suatu forum sebagai sarana dalam mengkoordinasikan antar anggota Direksi maupun organ perseroan lain dalam mencapai tujuan perseroan. Rapat Direksi merupakan forum penting dalam penentuan kebijakan dan keputusan pengelolaan Perusahaan. Keputusan rapat diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Dalam hal keputusan musyawarah mufakat tidak tercapai maka keputusan diambil berdasarkan pemungutan suara setuju terbanyak dan keputusan yang diambil harus diterima sebagai keputusan bersama (kolegial).

Direksi telah membuat jadwal rapat sebagaimana Kementerian BUMN telah mengatur dan menetapkan jadwal pertemuan yang dituangkan dalam Surat Edaran

Menteri BUMN Nomor SE-03 / MBU / 2011 tanggal 27 Oktober 2011 yaitu Direksi wajib melaksanakan rapat setiap hari Selasa dan jika diperlukan Direksi dapat mengundang Dewan Komisaris untuk berpartisipasi dalam Rapat.

Bank Mandiri melaksanakan rapat sebulan sekali yang dihadiri oleh seluruh Direksi dan pejabat eksekutif satu tingkat di bawah Direksi untuk memantau kinerja operasional. Direksi dapat juga mengambil keputusan yang sah dan mengikat tanpa mengadakan Rapat, dengan ketentuan bahwa seluruh anggota Direksi telah mengetahui usul keputusan yang dimaksud dan memberikan persetujuan secara tertulis serta menandatangani persetujuan tersebut. Keputusan yang diambil mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan melalui rapat formal.

## Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Direksi

Selama Tahun 2015, Direksi telah menyelenggarakan 50 kali rapat internal Direksi dengan tingkat kehadiran anggota Direksi rata-rata mencapai 87 %. Adapun rapat Direksi dengan menghadirkan Dewan Komisaris telah dilaksanakan sebanyak 3 (tiga) kali rapat. Berikut agenda rapat dan tingkat kehadiran Direksi dalam rapat internal Direksi dan rapat Direksi dengan menghadirkan Dewan Komisaris selama tahun 2015 :

**Tabel Jumlah dan Agenda Rapat Direksi dan Rapat Gabungan Direksi dengan Dewan Komisaris :**

Tanggal	Agenda Utama
Januari 2015	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyelenggaraan RUPST 2015</li> <li>2. Mekanisme Rapat Direksi dan Komite</li> <li>3. Implementasi Laku Pandai</li> <li>4. Kinerja Perseroan 31 Des 2014</li> </ol>
Februari 2015	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Update RBBR - Des 2014</li> <li>2. Update Distribution Network</li> <li>3. Pemenang Innovation Award</li> <li>4. Kinerja Perseroan 31 Jan 2015</li> </ol>
Maret 2015	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Update Macro Ekonomi</li> <li>2. Update Contruction Financing</li> <li>3. Pembidangan Direksi</li> <li>4. Kinerja Perseroan 28 Feb 2015</li> </ol>
April 2015	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Profil Risiko Maret 2015</li> <li>2. Usulan Sponshorship</li> <li>3. Financial Deepening</li> <li>4. Kinerja Perseroan 31 Mar 2015</li> </ol>
Mei 2015	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimalisasi ATTB</li> <li>2. Media Plan</li> <li>3. Update Penyelenggaraan IIF Asia Summit 2015</li> <li>4. Kinerja Perseroan 30 Apr 2015</li> </ol>
Juni 2015	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Update Ketentuan PKBL</li> <li>2. Revisi RKAP 2015 dan RBB 2015 – 2017</li> <li>3. Update Sector Solution</li> <li>4. Kinerja Perseroan 31 Mei 2015</li> </ol>
Juli 2015	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Road Map KLN</li> <li>2. Update Persiapan Libur Panjang Idul Fitri 1436 H</li> <li>3. Update Implementasi PP No.45 Tahun 2015</li> <li>4. Kinerja Perseroan 30 Juni 2015</li> </ol>
Agustus 2015	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Update MoU dengan IFC</li> <li>2. Stress Testing</li> <li>3. Update Enterprise Data Management</li> <li>4. Kinerja Perseroan 31 Juli 2015</li> </ol>
September 2015	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Update IT &amp; Retail Risk</li> <li>2. Update Penyusunan RKAP 2016</li> <li>3. Usulan Rangkaian Kegiatan HUT ke 17 BMRI</li> <li>4. Kinerja Perseroan 30 Agustus 2015</li> </ol>
Oktober 2015	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usulan Performance Management Mandiri Easy</li> <li>2. Usulan Profil Risiko September 2015</li> <li>3. Update Pelaksanaan Inisiatif Strategis 2015</li> <li>4. Kinerja Perseroan 31 September 2015</li> </ol>

Tanggal	Agenda Utama
November 2015	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Update RKAP 2016</li> <li>2. Update Pelaksanaan RUPLB</li> <li>3. Inisiatif IT 2016</li> <li>4. Kinerja Perseroan 30 Oktober 2015</li> </ol>
Desember 2015	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemanfaatan ATTB Bank Mandiri</li> <li>2. Perjanjian BOT Wisma Mandiri</li> <li>3. Pembahasan Human Capital</li> <li>4. Kinerja Perseroan 31 November 2015</li> </ol>
Jumlah rapat	50 kali

Tabel Tingkat Kehadiran Direksi pada Rapat Direksi selama tahun 2015 adalah sebagai berikut :

Nama	Jabatan	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidak hadir	
Budi G. Sadikin	Direktur Utama	50	40	10	80%
Riswinandi *)	Wakil Direktur Utama	10	10	0	100%
Abdul Rachman *)	Direktur Institutional Banking	10	8	2	80%
Sentot A. Sentausa	Direktur Risk Management	50	46	4	92%
Ogi Prastomiyono	Direktur Compliance & Legal	50	46	4	92%
Pahala N. Mansury	Direktur Finance & Strategy	50	43	7	86%
Fransisca N. Mok *)	Direktur Corporate Banking	10	7	3	70%
Sunarso *)	Direktur Commercial & Business Banking	10	8	2	80%
Kresno Sediarsi *)	Direktur Technology & Operations	10	10	0	100%
Royke Tumilaar	Direktur Treasury, FI & Special Asset Mgt.	50	45	5	90%
Hery Gunardi	Direktur Micro & Retail Banking	50	41	9	82%
Sulaiman Arif Arianto **)	Wakil Direktur Utama	40	37	3	93%
Tardi **)	Direktur Micro & Business Banking	40	37	3	93%
Ahmad Siddik Badruddin **)	Direktur Risk Management & Compliance	40	33	7	83%
Kartini Sally **)	Direktur Commercial Banking	40	36	4	90%
Kartika Wirjoatmodjo **)	Direktur Finance & Strategy	40	32	8	80%

Keterangan :

\*) RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 memberhentikan dengan hormat Anggota Direksi yang telah berakhir masa jabatannya

\*\*\*) RUPS Tahunan taggal 16 Maret 2015 mengangkat Anggota Direksi baru

Tabel Agenda rapat dan Tingkat Kehadiran Direksi pada Rapat Direksi dengan mengundang Dewan Komisaris selama tahun 2015 adalah sebagai berikut :

Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kehadiran Direksi										
		Budi G. Sadikin	Sentot A. Sentausa	Ogi Pras-tomiyono	Pahala N. Mansury	Royke Tumilaa	Hery Gunardi	Sulaiman A. Arianto (**)	Tardi (**)	Ahmad Siddik Badruddin (**)	Kartini Sally (**)	Kartika Wirjoatmodjo (**)
Mei 2015	1. Laporan Keuangan dan Kinerja Keuangan April 2015											
	2. Implementasi Laku Pandai	v	v	v	v	v	v	v	v	v	x	v
	3. Implementasi Tata Kelola Terintegrasi											
	4. Optimalisasi Radir 2015 & Review April 2015											
Agustus 2015	1. Laporan Keuangan dan Kinerja bulan Juli 2015											
	2. Update Perkembangan Direktorat Commercial Banking	v	x	v	v	v	v	v	x	v	v	v
	3. Update Acquiring Aggregator											
Desember 2015	1. Laporan Keuangan dan Kinerja November 2015	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v
	2. Agenda lain-lain											
Jumlah Rapat		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Jumlah Kehadiran		3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3
Persentase Kehadiran		100%	67%	100%	100%	100%	100%	100%	67%	100%	67%	100%

## Keputusan-Keputusan Direksi Tahun 2015

Selama tahun 2015 anggota Direksi telah mengeluarkan berbagai keputusan antara lain sebagai berikut:

Rubrik	No. Dokumen	Tanggal	Perihal
KEP.DIR	1	02/01/2015	Perubahan Struktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk
KEP.DIR	2	02/01/2015	Pembidangan Tugas dan Wewenang Anggota Direksi serta Penetapan Daftar Direktur Pengganti
KEP.DIR	3	02/01/2015	Penetapan Direktur Pembina Wilayah Beserta Tugas & Wewenangnya
KEP.DIR	6	02/01/2015	Penunjukan dan Penetapan Senior Executive President PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. an Tardi
KEP.DIR	7	02/01/2015	Penunjukan dan Penetapan Senior Executive President PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. an Rico Usthavia Frans
KEP.DIR	8	02/01/2015	Penunjukan dan Penetapan Senior Executive President PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. an Ahmad Siddik Badruddin
KEP.DIR	9	02/01/2015	Penunjukan dan Penetapan Senior Executive President PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. an Sanjay N. Bharwadi
KEP.DIR	10	02/01/2015	Penunjukan dan Penetapan Senior Executive President PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. an Joseph Georgino G
KEP.DIR	11	02/01/2015	Penunjukan dan Penetapan Senior Executive President PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. an Riyani TB
KEP.DIR	12	02/01/2015	Penunjukan dan Penetapan Senior Executive President PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. an Ventje Rahardjo
KEP.DIR	40	20/01/2015	Pejabat pengganti (alternate) sementara setingkat GH di lingkungan <i>Corporate Banking</i>
KEP.DIR	43	28/01/2015	Persetujuan Pelaksanaan Inisiatif Strategies dan rutin thn 2015
KEP.DIR	69	23/02/2015	Tata Tertib Direksi
KEP.DIR	80	17/03/2015	Pengangkatan Direksi
KEP.DIR	90	18/03/2015	Penetapan Direktur Pembina Wilayah Beserta Tugas dan Wewenang
KEP.DIR	91	20/03/2015	Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) di Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
KEP.DIR	92	20/03/2015	Koordinator Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Negara (LHKPN) di Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
KEP.DIR	115	14/04/2015	SK Alternate Sementara
KEP.DIR	116	14/04/2015	Anggota Komite
KEP.DIR	128	21/04/2015	Keanggotaan Tim Pertimbangan Kepegawaian (TPK)
KEP.DIR	136	30/04/2015	Perubahan Keanggotaan Komite-Komite di Bawah Dekom PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
KEP.DIR	153	20/05/2015	Penyesuaian Keanggotaan Tim Pertimbangan Kepegawaian (TPK)
KEP.DIR	288	29/09/2015	Penugasan Pegawai dalam Team Implementasi Proyek pemeliharaan Kualitas data HC

## 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 2015 peninjauan ulang strategi tahunan perusahaan dilakukan pada rapat Direksi bulan Oktober 2015 dengan agenda Update Pelaksanaan Inisiatif Strategis 2015

## Pelatihan Direksi

---

Sebagaimana anggota Dewan Komisaris, Bank Mandiri juga menyelenggarakan 2 (dua) jenis pelatihan bagi Direksi yaitu Program Pengenalan Perusahaan bagi anggota Direksi yang baru dan Program Pengembangan Kompetensi.

### Program Pengenalan Direksi

Bank Mandiri melakukan program pengenalan bagi anggota Direksi yang baru dengan tujuan memberikan gambaran atas aktivitas bisnis, rencana Perseroan ke depan, panduan kerja dan lainnya yang menjadi tanggung jawab Direksi. Program pengenalan dipersiapkan oleh Corporate Secretary Group berupa pengkajian dokumen yang diberikan dalam bentuk *soft copy* maupun *hard copy* antara lain dokumen Laporan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), Anggaran Dasar Perseroan, Kebijakan Tata Kelola Perusahaan, Kode Etik Perusahaan, Program Kerja Direksi dan Komite di bawah Direksi, Pedoman Tata Tertib Direksi, Pedoman Tata Tertib Komite di bawah Direksi, serta peraturan perundang-undangan yang terkait dengan proses bisnis Bank Mandiri.

### Program Pengembangan Anggota Direksi

Agar Direksi dapat menjalankan tugasnya, maka Anggota Direksi Bank Mandiri senantiasa menambah dan memutakhirkan pengetahuannya (*update knowledge*). Dalam memfasilitasi *update knowledge*, maka Direksi perlu mendapatkan pendidikan berkelanjutan yang dikombinasikan dengan *self study* dan keikutsertaan pada pendidikan khusus, pelatihan, *workshop*, seminar, *conference* yang dapat bermanfaat dalam meningkatkan efektivitas fungsi Direksi. Pendidikan berkelanjutan dapat dilakukan baik di dalam maupun luar negeri atas beban Bank Mandiri.

Selama tahun 2015, Anggota Direksi telah mengikuti *Training/Workshop/Seminar* dalam rangka peningkatan kemampuan anggota Direksi yang dilaksanakan baik didalam maupun luar negeri, sebagai berikut :

Tabel Kegiatan Pelatihan dan Seminar Direksi

Nama Direksi	Title	Training/Seminar	Tempat dan waktu
Bpk. Budi G.Sadikin	Direktur Utama	Manajemen Risiko Perbankan, Level 5	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP, Indonesia, 01 Juli 2015
Bpk. Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	Manajemen Risiko Perbankan, Level 5	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP, Indonesia, 26 Juni 2015
Bpk. Sentot A. Sentausa	Direktur Distributions	<i>Customer-Focused Innovation</i>	Stanford Businnes, USA, 4-9 Okt 2015
		Manajemen Risiko Perbankan, Level 5	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP, Indonesia 26 Juni 2015
Bpk. Ogi Prastomiyono	Direktur Technology & Operations	<i>Systematic Innovation of Products, Processes and Services</i>	Cambridge, Massachusetts, US, 14-22 Nop 2015
Bpk. Pahala N. Mansury	Direktur Treasury & Markets	<i>Asset &amp; Liability Management</i>	Euromoney, Paris, 13-16 April 2015
Bpk. Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	<i>Training for Executives "Contemporary Finance : Key Topics for Senior Executives and Board Members"</i>	New york, 1-7 Juni 2015
Bpk. Hery Gunardi	Direktur Consumer Banking	<i>Strategic Branding : "From Behavioural Insights to Business Growth"</i>	London Business School, London, UK, 14-22 Nop 2015
		Manajemen Risiko Perbankan, Level 5	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP, Indonesia 02 Juli 2015
Bpk. Tardi	Direktur Micro & Business Banking	<i>Market Driving Strategy</i>	London Business School, London, UK, 07-15 Nop 2015
		Manajemen Risiko Perbankan, Level 5	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP, Indonesia 04 April 2015
Bpk. Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	<i>Global Strategic Leadership di Wharton Executive Education</i>	Philadelphia, USA, 1-4 Des 2015
		Manajemen Risiko Perbankan, Level 5	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP, Indonesia 11 April 2015

Nama Direksi	Title	Training/Seminar	Tempat dan waktu
Ibu Kartini Sally	Direktur Commercial Banking	<i>London Business School (LBS) Program Developing strategy for value creation</i>	UK, 16-25 Okt 2015
		Manajemen Risiko Perbankan, Level 5	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP, Indonesia 11 April 2015
Bpk. Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Finance & Strategy	Manajemen Risiko Perbankan, Level 5	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP, Indonesia 17 April 2015

## Penilaian Kinerja Direksi

### Penilaian Direksi

Pengukuran keberhasilan kinerja Direksi merupakan hasil kerja dari seluruh Direksi yang tercermin dalam satu kesatuan pada realisasi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) secara tahunan. Pengukuran keberhasilan kinerja Direksi dilakukan terhadap

Tingkat Kesehatan Bank yang mencakup aspek profil risiko, *Good Corporate Governance* (GCG), rentabilitas dan permodalan bank. Pihak yang melakukan penilaian terhadap kinerja Direksi adalah Dewan Komisaris, RUPS.

### Prosedur Penilaian Kinerja Direksi

Penilaian Direksi dilakukan pada saat pertanggungjawaban laporan tahunan pada saat Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Pelaksanaan RUPS pertanggungjawaban laporan tahunan tahun buku 2014 pada tanggal 16 Maret 2015 dimana Pemegang Saham menerima laporan tahunan perusahaan tahun buku 2014 mengenai keadaan jalannya perusahaan dan hasil yang telah dicapai selama tahun 2014. Selanjutnya menyatakan serta memberikan pembebasan sepenuhnya pertanggungjawaban (*aquit et decharge*) kepada Direksi Bank untuk operasional tahun buku 2014.

Direksi dinilai secara individu secara regular setiap tahun (*Annually*) untuk melihat kinerja masing-masing Direksi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang kerjanya. Penilaian kinerja tersebut dilakukan berdasarkan target pencapaian dan *Key Performance Indicator* (KPI) yang

sudah disepakati bersama pada saat awal tahun sesuai tugas dan tanggung jawab masing-masing Direksi. KPI masing-masing anggota Direksi mangacu pada 4 (empat) kriteria penilaian, yaitu *financial*, *people*, *process*, dan *customer*. Pembobotan kriteria penilaian berbeda antara satu Direksi dengan Direksi lainnya sesuai tugas dan fungsi masing-masing

Penilaian kinerja Direksi juga telah dilakukan berdasarkan hasil *self assessment* GCG yang dilaporkan kepada Bank Indonesia secara berkala, mengacu pada Surat Edaran Bank Indonesia nomor 15/15/DPNP tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum dimanaparameter penilaian kinerja Direksi terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya meliputi di dalamnya prinsip-prinsip TARIF dalam GCG dalam menjalankan fungsi terhadap pengelolaan terhadap Bank Mandiri.

## Kriteria Penilaian Kinerja Masing-masing Direksi

Penilaian masing-masing Direksi dilakukan secara tahunan dengan beberapa kriteria sebagai berikut :

1. Pelaksanaan tugas dan fungsi kepengurusan oleh Direksi sesuai AD
2. Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku
3. Tingkat kesehatan Bank
4. Tingkat kehadirannya dalam Rapat Dewan Direksi maupun rapat komite-komite yang ada
5. Keterlibatan Direksi dalam penugasan-penugasan tertentu
6. Key Performance Indicator masing-masing Direksi, sebagai berikut:

### a. Direktur Utama

*Market Capitalization BMRI, earning after tax, return on equity, market share* dana dan kredit, maksimal NPL (*Non Performing Loan*), *Fee Based Income Ratio*, pertumbuhan dan volume kredit serta volume kredit retail, pertumbuhan dan volume CASA serta *funding mix* CASA, ASEAN GCG *scorecard*, *survey MRI*, *inisiatif* strategis *corporate plan*, *Cost Efficiency Ratio*, dan *Income Factor* ( $(Total Revenue - Total Operating Expense) / FTE$ )

### b. Wakil Direktur Utama

RORWA (*Return on Risk Weighted Assets*) segmen *wholesale*, *contribution margin* segmen *wholesale*, *average balance* dana murah dan kredit segmen *wholesale*, NPL rate segmen *Wholesale*, *market share* dana murah dan kredit wilayah 8 Surabaya, *cross-sale ratio*, *anchor clients revenue* (CASA, loan, dan transaksi), *CASA value chain*, dan *human capital score*.

### c. Direktur Treasury & Markets.

*Contribution Margin*, *wallet Share FI Clients* untuk dana BPD, pertumbuhan *international product revenues*, *volume* transaksi *forex*, *volume* transaksi *bonds*, laba bersih Mandiri

sekuritas, *market share* dana dan kredit wilayah Jakarta, *survey customer satisfaction*, *wallet share volume* transaksi *forex Anchor Clients*, *strategic initiatives impacts* sehingga volume valas nasabah meningkat, dan *human capital score*.

### d. Direktur Corporate Banking.

RORWA (*Return on Risk Weighted Assets*), *average balance* dana murah, minimal pencapaian *revenue*, *average balance* kredit, maksimal *non performing loan* (kualitas kredit), *market share* dana dan kredit kantor wilayah 1 Medan, laba setelah pajak Inhealth (perusahaan anak), *survey customer satisfaction*, *revenue* yang berasal dari CASA loan dan transaksi *wholesale* nasabah *anchor*, inisiatif strategis *sector* strategis, dan *human capital score*.

### e. Direktur Commercial Banking.

RORWA (*Return on Risk Weighted Assets*), minimal pencapaian *revenue*, *average balance* kredit, maksimal *non performing loan* (kualitas kredit), *average balance* dana murah, *market share* dana dan kredit kantor wilayah 6 Bandung, *survey customer satisfaction*, *cross sell ratio*, *volume* CASA yang berasal dari *value chain sector solution*, dan *human capital score*.

### f. Direktur Consumer Banking.

*Contribution Margin*, *average balance* CASA, *average balance* kredit, *delinquency rate* 30+ DPD untuk produk-produk utama kredit individu (kualitas kredit), laba perusahaan anak, ROMI (*Return on Marketing Investment*) *bankwide*, *market share index*, *market share* dana dan kredit kantor wilayah 7 Semarang, *survey customer satisfaction*, *cross sell ratio* nasabah prioritas, inisiatif strategis *corporate plan*, dan *human capital score*.

**g. Direktur Micro & Business Banking.**

*Contribution Margin, average balance* dana murah, *average balance* kredit, *delinquency rate* 30+ DPD (kualitas kredit), *market share index, market share* dana dan kredit kantor wilayah 9 Banjarmasin, laba setelah pajak Bank Syariah Mandiri dan BSHB, jumlah *business banking customer* dengan *primary banking relationship, survey customer satisfaction*, peningkatan CASA dari nasabah *value chain sector* strategis dan *cluster*, inisiatif strategis *corporate plan*, dan *human capital score*.

**h. Direktur Distributions.**

*Contribution Margin*, total dana pihak ketiga *bankwide, average balance* CASA, *average balance* kredit, *delinquency rate* 30+ DPD (kualitas kredit), *market share* CASA kredit dan *e-channel, cross sell ratio*, jumlah *business banking customer* dengan *primary banking relationship*, jumlah transaksi *e-channel, survey internal customer satisfaction index* dan kualitas layanan, inisiatif pengembangan jaringan, dan *human capital score*.

**i. Direktur Technology & Operations.**

Realisasi BUA dibawah target, utilisasi *capital expenditure, market share* dana dan kredit kantor wilayah 7 Semarang, *internal customer satisfaction index*, kualitas layanan cabang dan *e-channel*, implementasi inisiatif jiwa *service*, inisiatif strategis utama, *operation error rate* maksimum, aplikasi *core banking* dan e-mas siap 1 jam sebelum waktu operasional cabang, *uptime e-channel*, administrasi kredit *end to end*, dan *human capital score*.

**j. Direktur Finance & Strategy (Chief Financial Officer).**

Pertumbuhan *market capitalization* Bank Mandiri tertinggi diantara pesaing utama, *earning after tax bankwide*, laba perusahaan anak, realisasi BUA direktorat, *market share* dana dan kredit kantor wilayah 10 Makassar dan kantor wilayah 12 Jayapura, *public effectiveness level index, internal customer satisfaction index, annual report*, implementasi konsep *corporate real estate*, proses pengadaan melalui metode strategis *sourcing*, inisiatif strategis *corporate plan*, dan *human capital score*.

**l. Direktur Risk Management & Compliance.**

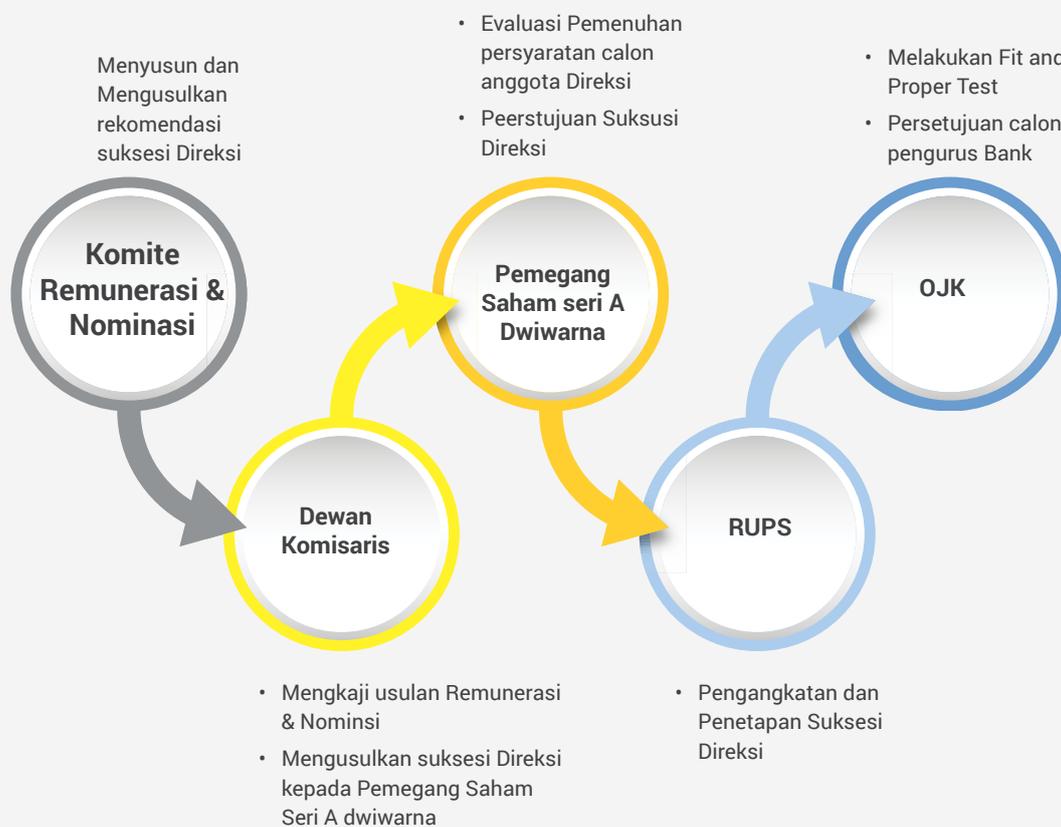
RORWA (*Return on Risk Weighted Assets*) segmen *Wholesale, safety level liquidity*, denda kepatuhan, *market share* dana dan kredit kantor wilayah 2 Palembang, realisasi BUA direktorat tidak melebihi target, *internal customer satisfaction index, ASEAN Good Corporate Governance Scorecard*, penurunan *outstanding* kasus pidana dan non pidana, inisiatif strategis *corporate plan, review* dan update kebijakan, dan *human capital score*.

## Kebijakan Suksesi Direksi

Program Talent & Succession Management dirancang Bank Mandiri guna mempersiapkan regenerasi kepemimpinan di masa yang akan datang yang telah diselaraskan dengan dengan Peraturan Menteri Negara BUMN no. PER-01/MBU/2012 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara yang telah perbaharui terakhir dengan Peraturan Menteri Negara BUMN no. PER-16/MBU/2012 tentang perubahan kedua atas Peraturan Menteri Negara BUMN no. PER-01/MBU/2012.

Kebijakan suksesi Direksi juga dilakukan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan pada Anggaran Dasar dan *Board Manual* Bank Mandiri.

### Skema Suksesi Direksi



## Kebijakan Pinjaman Anggota Direksi

Bank Mandiri memperlakukan anggota Direksi selayaknya regular customer dan tidak ada keistimewaan (termasuk suku bunga) untuk anggota Direksi. Selama tahun 2015, tidak ada anggota Direksi yang menerima pinjaman dari Bank Mandiri. Apabila terdapat pinjaman untuk anggota Direksi, maka pinjaman tersebut, akan dihitung sebagai *legal lending limit* Bank Mandiri sesuai peraturan Bank Indonesia No. 8/13/PBI/2006.

# kebijakan remunerasi direksi dan dewan komisaris

Penetapan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris didasarkan pada Undang-undang Perseroan Terbatas no. 40 tahun 2007, Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor : 45 /POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum, Peraturan BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN dan Anggaran Dasar Bank Mandiri. Pemberian Remunerasi Direksi dan Komisaris Bank Mandiri diatur dengan Surat Keputusan Komisaris No.KEP.KOM/003/2014 perihal Tunjangan dan Fasilitas serta Benefit lainnya bagi Direksi dan Dewan Komisaris. UU PT menyatakan bahwa besarnya remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi ditetapkan oleh RUPS, namun RUPS dapat memberikan kewenangan kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan remunerasi Direksi.

Menindaklanjuti POJK Nomor : 45 /POJK.03/2015 Bank Mandiri telah menerapkan tata kelola dalam pemberian Remunerasi. Penerapan tata kelola dalam pemberian Remunerasi paling sedikit mencakup:

1. Tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris;
2. Tugas dan tanggung jawab Komite Remunerasi;
3. Penerapan prinsip kehati-hatian dalam pemberian Remunerasi; dan
4. Pengungkapan Remunerasi (*disclosure*).

Dewan Komisaris bertanggungjawab melaksanakan pengawasan terhadap penerapan kebijakan Remunerasi dan mengevaluasi secara berkala atas kebijakan Remunerasi. Sementara fungsi Komite Remunerasi dijalankan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi dalam membantu Dewan Komisaris menjalankan tugas pengawasan dan evaluasi secara Independen. Tugas dan tanggung jawab Komite Remunerasi dan Nominasi telah dijelaskan pada bagian Komite dibawah Dewan Komisaris.

Direksi telah menyusun kebijakan Remunerasi dan telah disahkan dengan Surat Keputusan Komisaris No.KEP.KOM/003/2014 perihal Tunjangan dan Fasilitas serta Benefit lainnya bagi Direksi dan Dewan Komisaris, yang memuat:

1. Struktur Remunerasi mencakup:
  - a. Skala Remunerasi berdasarkan tingkat dan jabatan; dan
  - b. Komponen Remunerasi :
    - 1) Gaji/Honorarium
    - 2) Tunjangan
    - 3) Fasilitas
    - 4) Tantiem/Insentif Kinerja
2. metode dan mekanisme penetapan Remunerasi.

Penyusunan kebijakan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris telah mempertimbangkan aspek stabilitas keuangan Bank, kecukupan dan penguatan permodalan Bank, kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, potensi pendapatan di masa yang akan datang dan terciptanya manajemen risiko yang efektif.

Bank Mandiri juga memperhatikan prinsip kehati-hatian dalam pemberian Remunerasi baik Remunerasi yang Bersifat Tetap maupun Remunerasi yang Bersifat Variabel. Kebijakan Remunerasi yang Bersifat Tetap memperhatikan skala usaha, kompleksitas usaha, peer group, tingkat inflasi, kondisi, dan kemampuan keuangan, serta tidak bertentangan dengan

peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Kebijakan Remunerasi yang Bersifat Variabel selain memperhatikan hal-hal terkait Kebijakan Remunerasi yang Bersifat Tetap, juga Kebijakan Remunerasi yang Bersifat Tetap mendorong dilakukannya prudent *risk taking*.

## Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

### Indikator Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

Implementasi kebijakan Remunerasi Dewan Komisaris mempertimbangkan beberapa indikator agar penerapan Remunerasi sesuai dengan tujuan dari kebijakan tersebut. Indikator yang digunakan dalam menentukan Remunerasi Anggota Dewan Komisaris adalah sebagai berikut :

1. *Key Performance Indicator* (KPI).
2. Kinerja Perseroan
3. *Business Size*, dan
4. Hasil *benchmarking* remunerasi industri Perbankan
5. Pertimbangan sasaran dan strategi jangka panjang Bank

### Prosedur Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

Keputusan penetapan remunerasi bagi Dewan Komisaris ditetapkan melalui RUPS, mekanisme basis formula yang telah ditetapkan oleh RUPS terlebih dahulu dikaji dan diusulkan besaran remunerasi oleh Dewan Komisaris melalui pendalaman yang dilakukan

oleh Komite Remunerasi & Nominasi dengan berkonsultasi dengan Menteri Negara BUMN selaku Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan tunjangan dan fasilitas lainnya serta santunan purna jabatan bagi Direksi dan Dewan Komisaris.



### Struktur Remunerasi dan Fasilitas Bagi Dewan Komisaris

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
1.	<b>Honorarium</b>	<p>Besarnya Faktor Jabatan</p> <p>Komisaris Utama 50% dari Dirut</p> <p>Wakil Komisaris Utama 47,5% Komisaris 45%</p>
2.	<b>Inisiatif Strategis Perusahaan</b>	
	• Tunjangan Hari Raya Keagamaan	1 (satu) kali honorarium
	• Tunjangan Komunikasi	Tidak diberikan
	• Tunjangan Transportasi	Sebesar 20% dari honorarium
	• Tunjangan Cuti Tahunan	Tidak diberikan
	• Santunan Purna Jabatan	Premi asuransi maksimal 25% dari honorarium/tahun
	• Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus.
3.	<b>Rencana Strategis Pegawai</b>	
	• Fasilitas Kendaraan Dinas	Diberikan hanya untuk tunjangan transportasi sebesar 20% dari honorarium.
	• Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal KEP. KOM/003/2014
	• Fasilitas Perkumpulan Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan.
	• Fasilitas Bantuan Hukum	Sesuai kebutuhan, diatur dalam KEP.KOM/003/2014

### Paket Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lain Bagi Dewan Komisaris

Jenis Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah diterima dalam 1 tahun 2015 <sup>1</sup>	
	Dewan Komisaris <sup>2</sup>	
	Orang	Jutaan Rp
<b>Remunerasi:</b>		
Gaji	13	11.560
Bonus	-	-
Tunjangan Rutin <sup>3</sup>	13	31.45
Tantiem	11	58.100
<b>Fasilitas Lain Dalam Bentuk Natura</b>		
Perumahan (tidak dapat dimiliki)	-	-
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	-	-
Santunan (dapat dimiliki) <sup>4</sup>	11	5.042
<b>Jumlah remunerasi per orang dalam 1 tahun</b>		
Di atas Rp. 2 miliar	11	
Di atas Rp. 1 miliar s.d Rp. 2 miliar	4	
Di atas Rp. 500 juta s.d Rp. 1 miliar	2	
Rp. 500 juta ke bawah	-	

Keterangan:

1. Gross termasuk Pajak
2. Tahun 2015 diberikan remunerasi kepada 17 orang terdiri dari 9 Komisaris & 8 mantan Komisaris
3. Penghitungan tunjangan mencakup tunjangan hari raya keagamaan, tunjangan transportasi, tunjangan kesehatan, tunjangan BBM.
4. Santunan Purna jabatan

## Penetapan Remunerasi Direksi

### Indikator Penetapan Remunerasi Direksi

---

Kebijakan Remunerasi Direksi mempertimbangkan beberapa indikator dalam implementasinya agar sesuai dengan tujuan dari kebijakan tersebut. Indikator yang digunakan dalam menentukan Remunerasi Direksi adalah sebagai berikut :

1. *Key Performance Indicator* (KPI)
2. Kinerja Perseroan
3. *Business Size*
4. Hasil *benchmarking* remunerasi industri Perbankan
5. Pertimbangan sasaran dan strategi jangka panjang Bank

### Prosedur Penetapan Remunerasi Direksi

---

Penetapan remunerasi Direksi selain tercermin dalam realisasi Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP), juga di kaji dan diusulkan berdasarkan hal-hal sebagai berikut:

1. Pada akhir tahun disusun rencana bisnis yang dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank (RBB), selanjutnya dikirim ke Pemangku Kepentingan/*Stakeholder* dan regulator;
2. Disusun Indikator Kinerja Utama (IKU) Direktur Utama yang disetujui oleh Dewan Komisaris dan ditandatangani oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama;
3. Dilakukan Penyusunan IKU Wakil Direktur Utama dan Direktur Bidang untuk meng-cover IKU Direktur Utama;
4. *Performance* masing-masing bisnis unit dievaluasi secara berkala dan target utama dievaluasi secara bulanan melalui *performance review*;

5. Penilaian secara komprehensif dilakukan pada akhir tahun yang dibahas dalam rapat Direksi;
6. Hasil penilaian dilaporkan kepada Dewan Komisaris dan setelah RUPS dilakukan pembagian tantiem kepada Direksi yang didasarkan pada penilaian tersebut, sehingga tantiem 1 orang Direktur dapat berbeda dengan direktur lainnya.

Keputusan penetapan remunerasi bagi Direksi ditetapkan melalui RUPS, mekanisme basis formula yang telah ditetapkan oleh RUPS terlebih dahulu dikaji dan diusulkan besaran remunerasi oleh Dewan Komisaris melalui pendalaman yang dilakukan oleh Komite Remunerasi & Nominasi dengan berkonsultasi dengan Menteri Negara BUMN selaku Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan tunjangan dan fasilitas lainnya serta santunan purna jabatan bagi Direksi.



### Gaji, Tunjangan dan Fasilitas Bagi Direksi Tahun 2015:

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
1.	<b>Honorarium</b>	
		Besarnya Faktor Jabatan
		Direktur Utama 100%
		Wakil Direktur Utama 95%
		Direktur 90%
2.	<b>Tunjangan</b>	
	Hari Raya Keagamaan	1 (satu) kali gaji
	Tunjangan Komunikasi	Sebesar Pemakaian (at cost)
	Santunan Purna Jabatan	Premi asuransi maksimal 25% dari gaji/tahun
	Tunjangan Perumahan	Rp. 27.500.000/bulan termasuk biaya utilitas, apabila tidak menempati rumah jabatan
	Tunjangan Cuti Tahunan	Tidak diberikan (cuti tahunan 12 hari kerja, tidak termasuk cuti bersama)
	Tunjangan Pakaian	Dapat diberikan, bila ada acara khusus yang memerlukan pakaian khusus.
	Tunjangan Utilitas	Sesuai pemakaian (at cost) bagi yang menempati rumah jabatan
3.	<b>Fasilitas</b>	
	Fasilitas Kendaraan Dinas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disediakan 1 (satu) fasilitas kendaraan, dengan cara sewa</li> <li>- Spesifikasi kendaraan dan tunjangan bahan bakar sesuai dengan kebijakan internal (KEPKOM/003/2014)</li> </ul>
	Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal dalam KEPKOM/003/2014
	Fasilitas Perkumpulan Profesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maksimal 2 (dua) keanggotaan</li> <li>- Diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan</li> </ul>
	Fasilitas Bantuan Hukum	Sesuai kebutuhan, diatur dalam KEPKOM/003/2014
	Fasilitas Perumahan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Direksi tidak diberikan rumah jabatan namun diberikan tunjangan perumahan termasuk tunjangan utilitas.</li> <li>- Direksi yang diangkat sebelum keluarnya Peraturan BUMN No. PER-04/MBU/2014 dan telah menempati rumah jabatan, maka anggota Direksi wajib mempergunakan rumah jabatan tersebut sampai dengan masa jabatannya berakhir.</li> </ul>

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
	Fasilitas Club Membership	- Maksimal 2 (dua) keanggotaan - Diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan
	Fasilitas Biaya Representasi	Sesuai pemakaian dalam hal mewakili Bank Mandiri

**Paket Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lain Bagi Direksi:**

Jenis Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah diterima dalam 1 tahun 2015 <sup>1</sup>	
	Direksi <sup>2</sup>	
	Orang	Jutaan Rp
<b>Remunerasi:</b>		
Gaji	16	30.789
Bonus	-	-
Tunjangan Rutin <sup>3</sup>	16	7.860
Tantiem	13	186.197
<b>Fasilitas Lain Dalam Bentuk Natura</b>		
Perumahan (tidak dapat dimiliki) <sup>4</sup>	7	1.883
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	-	-
Santunan (dapat dimiliki) <sup>5</sup>	16	19.769
<b>Jumlah remunerasi per orang dalam 1 tahun</b>		
Di atas Rp. 2 miliar	16	
Di atas Rp. 1 miliar s.d Rp. 2 miliar	-	
Di atas Rp. 500 juta s.d Rp. 1 miliar	-	
Rp. 500 juta ke bawah	-	

**Keterangan:**

1. Gross termasuk Pajak
2. Tahun 2015 yang diberikan remunerasi sebanyak 16 orang terdiri dari 11 Direksi & 5 Mantan Direksi
3. Tunjangan rutin mencakup tunjangan hari raya keagamaan, tunjangan komunikasi, tunjangan transportasi, tunjangan kesehatan, tunjangan BBM dan tunjangan utilitas.
4. Hanya tunjangan perumahan.
5. Santunan Purna jabatan (Net)

# komite di bawah dewan komisaris

Sebagai organ pendukung Dewan Komisaris, Komite-Komite dibawah Dewan Komisaris terus dimutakhirkan agar pelaksanaan fungsi pengawasan dan pemberian nasihat Dewan Komisaris semakin efektif. Komite di Bawah Dewan Komisaris terdiri dari Komite Audit, Komite Remunerasi dan Nominasi dan Komite Pemantau Risiko. Selain itu, Bank Mandiri telah membentuk Komite Tata Kelola Terintegrasi bukan sekedar untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku tetapi juga sebagai bentuk Komitmen Bank Mandiri terhadap Implementasi GCG yang profesional dan berkelanjutan.

Komite-komite di bawah Dewan Komisaris adalah organ pendukung Dewan Komisaris yang bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif untuk membantu Dewan Komisaris dalam melakukan fungsi pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi. Bank Mandiri membentuk komite di bawah Dewan Komisaris yang bekerja secara profesional dan independen yang secara kolektif membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan dan pemberian nasihat agar dapat mewujudkan suatu sistem tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*). Komite pendukung Dewan Komisaris Bank Mandiri terdiri dari: Komite Tata Kelola Terintegrasi, Komite Audit, Komite Remunerasi dan Nominasi serta Komite Pemantau Risiko.

## 1. Komite Tata Kelola Terintegrasi

Tata Kelola Terintegrasi menurut Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2014 adalah suatu tata kelola yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*) atau profesional (*professional*), dan kewajaran (*fairness*) secara terintegrasi dalam Konglomerasi Keuangan. Komite Tata Kelola Terintegrasi, dibentuk oleh dan bertanggung

jawab kepada Dewan Komisaris dalam membantu melaksanakan fungsi pengawasan dan tugas Dewan Komisaris terkait pengelolaan praktek *Good Corporate Governance* di Bank Mandiri. Komite Tata Kelola Terintegrasi memiliki peran dalam pemantauan dan pengkajian atas kebijakan pengelolaan penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik secara menyeluruh yang disusun oleh Direksi serta menilai konsistensi penerapannya.

### Dasar Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi

Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi dengan berpedoman dan berlandaskan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku serta *best practices* yang dapat diterapkan di lembaga perbankan di Indonesia antara lain :

1. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan.

2. Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan;
3. Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tentang Perubahan atas Peraturan bank Indonesia No.8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum.
4. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011, tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara
5. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012, tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
6. Anggaran Dasar PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk serta perubahannya.

## Persyaratan

Agar dapat mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi komite, Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri wajib memenuhi persyaratan sebagai berikut:

1. Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi wajib memiliki integritas yang tinggi, akhlak dan moral yang baik, serta kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai sesuai dengan latar belakang pendidikannya serta mampu berkomunikasi dengan baik.
2. Memiliki pengetahuan yang cukup tentang tata kelola perusahaan yang baik.
3. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang peraturan perundang-undangan Pasar Modal dan peraturan yang terkait dengan usaha perbankan, asuransi, sekuritas dan pembiayaan.
4. Tidak memiliki saham Bank Mandiri dan Perusahaan Anak, baik langsung maupun tidak langsung.
5. Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Bank Mandiri, Perusahaan Anak, Anggota Komisaris Bank Mandiri dan/atau Perusahaan Anak, Anggota Direksi Bank Mandiri dan/atau Perusahaan Anak dan pemegang saham utama Bank Mandiri dan/atau Perusahaan Anak.
6. Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.

## Pengangkatan dan Pemberhentian Komite Tata Kelola Terintegrasi

Dewan Komisaris dapat membentuk satu komite lain yang nama dan tugasnya disesuaikan dengan kebutuhan Dewan Komisari yang terdiri dari Ketua dan anggota sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan

Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Ketua dan anggota Komite lain diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris dan dilaporkan kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi dapat berhenti atau diberhentikan meskipun jabatannya belum berakhir, apabila:

- 1) Mengundurkan diri.
- 2) Kehilangan kewarganegaraan.
- 3) Meninggal dunia.
- 4) Melakukan sesuatu yang bersifat merugikan Bank Mandiri.
- 5) Melanggar atau tidak memenuhi persyaratan sebagai anggota Komite Pemantau Risiko, sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia.
- 6) Tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang dinyatakan oleh Dewan Komisaris.

## Komposisi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan mengatur bahwa Jumlah dan komposisi Komisaris Independen yang menjadi 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. Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi dapat berupa keanggotaan tetap dan tidak tetap disesuaikan dengan kebutuhan Konglomerasi Keuangan.

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi yang merupakan anggota Dewan Komisaris berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai Dewan Komisaris berakhir

### Masa Jabatan Anggota Komite

Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara menyebutkan bahwa masa jabatan anggota Komite lain yang bukan merupakan anggota Dewan Komisaris paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan, dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

Mengacu pada ketentuan dan peraturan tersebut diatas, keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi paling sedikit terdiri dari :

- a) Seorang Komisaris Independen yang menjadi Ketua pada salah satu komite pada Bank Mandiri, sebagai ketua merangkap anggota.
- b) Komisaris Independen yang mewakili dan ditunjuk dari Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan, sebagai anggota.
- c) Seorang pihak independen, sebagai anggota.
- d) Anggota Dewan Pengawas Syariah dari Perusahaan Anak, sebagai anggota.

Nama	Jabatan
Abdul Aziz	Ketua merangkap Anggota (Komisaris Independen)
Goei Siau Hong	Anggota (Komisaris Independen)
Aviliani	Anggota (Komisaris Independen)
Bangun Sarwito Kusmuljono	Anggota (Komisaris Independen)
Ramzi A. Zuhdi	Anggota (PT Bank Syariah Mandiri)
M. Syafii Antonio	Anggota (PT Bank Syariah Mandiri-DP)
I Wayan D Ardjana	Anggota (PT Bank Mandiri Taspen Pos)
Frans A. Wiyono	Anggota (PT Mandiri AXA General Insurance)
I Ketut Sendra	Anggota (PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia)
D. Cyril Noerhadi	Anggota (PT Mandiri Sekuritas)
Jiantok Hardjiman*	Anggota (PT Mandiri Manajemen Investasi)
Hanifah Purnama	Anggota (PT Mandiri Tunas Finance)
Wihana Kirana Jaya	Anggota (PT AXA Mandiri)
Ridwan Dharmawan Ayub**	Anggota (Pihak Independen)
Budi Sulistio**	Anggota (Pihak Independen)

\*) Keanggotaannya berakhir pada tanggal 8 April 2015 dan digantikan oleh Bpk. Anton H. Gunawan

\*\*\*) Keanggotaannya berakhir dengan sendirinya setelah Sdr. Goei Siau Hong dan Sdr. Bangun Sarwito Kusmuljono mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan.

## Profil Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Sebagian Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi juga merupakan anggota Dewan Komisaris, sehingga profilnya adalah sebagaimana telah disajikan pada bagian Profil Dewan Komisaris. Adapun anggota dari pihak independen dapat dilihat pada profil berikut :



**Ridwan Dharmawan Ayub**

### Periode Jabatan Anggota Komite

April 2015– sekarang: Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

### Riwayat Pendidikan

- S2, Spesialisasi Management Keuangan, Universitas Mercu Buana (2008).
- S1, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan (1985)

### Riwayat Pekerjaan

- 2014 – sekarang: Anggota Komite Audit, PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk
- 2014– sekarang : Anggota Komite Pemantau Risiko, PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk
- 2006 – 2013: Anggota Komite Pemantau Risiko, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk
- 2002 – 2005: Wakil Kepala Divisi Operational Risk, PT Bank Internasional Indonesia Tbk.



**Budi Sulistio**

**Periode Jabatan Anggota Komite**

April 2015 – sekarang : Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

**Riwayat Pendidikan**

- S2, Master of Business Administration, University of Illinois (1994).
- S1, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia (1985)

**Riwayat Pekerjaan**

- 2014– sekarang :  
Anggota Komite Audit, PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.
- 2014– sekarang :  
Anggota Komite Pemantau Risiko, PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.
- 2006 – 2010 :  
Group Head Accounting, PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk
- 2005 – 2006 :  
Regional Manager Kanwil VII Semarang, PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk

Seluruh Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri memiliki integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang baik

## Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Mengacu kepada *Charter* Komite Tata Kelola Terintegrasi dinyatakan bahwa:

1. Anggota komite sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang.
2. Anggota Komite paling kurang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota, 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan dan 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang manajemen risiko.
3. Mantan anggota Direksi atau Pejabat Eksekutif Bank atau pihak-pihak yang mempunyai hubungan dengan Bank yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen, tidak dapat menjadi Pihak Independen sebagai anggota komite pada Bank

Mandiri sebelum menjalani masa tunggu (*cooling off*) sebagaimana diatur dalam ketentuan Bank Indonesia yang berlaku.

4. Anggota Komite yang berasal dari pihak eksternal harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:
  - Tidak mempunyai hubungan usaha dengan Bank.
  - Tidak mempunyai hubungan keluarga dengan Direksi, Komisaris dan Pemegang Saham Pengendali.

Memiliki integritas yang tinggi, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai dalam bidang tugasnya, serta memiliki pemahaman di bidang perbankan.

Jabatan	Kriteria Independensi							Status
	1	2	3	4	5	6	7	
Abdul Aziz	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Goei Siau Hong	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Aviliani	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Bangun Sarwito Kusmuljono	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Ramzi A. Zuhdi	v	v	v	v	v	v	v	Independen
M. Syafii Antonio	v	v	v	v	v	v	v	Independen
I Wayan D Ardjana	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Frans A. Wiyono	v	v	v	v	v	v	v	Independen
I Ketut Sendra	v	v	v	v	v	v	v	Independen
D. Cyril Noerhadi	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Jiantok Hardjiman*	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Hanifah Purnama	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Wihana Kirana Jaya	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Ridwan Dharmawan Ayub	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Budi Sulistio	v	v	v	v	v	v	v	Independen

\*) Keanggotaannya berakhir pada tanggal 8 April 2015 dan digantikan oleh Bpk. Anton H. Gunawan

#### Keterangan

##### Kriteria Independensi

1. Bukan Anggota Manajemen
2. Bebas dari hubungan usaha dan hubungan lainnya yang dapat mempengaruhi keputusan
3. Bukan pemegang saham mayoritas perusahaan atau pegawai yang berhubungan langsung dengan pemegang saham mayoritas perusahaan
4. Bukan Pegawai atau pernah bekerja sebagai eksekutif pada perusahaan atau anggota perusahaan afiliasi, setidaknya 3 (tiga) tahun sebelum menjadi anggota Komite
5. Bukan penasihat atau konsultan utama profesional yang material bagi perusahaan atau perusahaan afiliasi, atau pegawai yang berhubungan langsung dengan penyedia jasa, setidaknya 3 (tiga) tahun sebelum menjadi anggota Komite
6. Bukan pemasok atau pelanggan utama dari perusahaan atau perusahaan afiliasi atau pegawai dari/atau yang berhubungan langsung atau tidak langsung dengan pemasok atau pelanggan utama
7. Tidak memiliki hubungan perjanjian dengan perusahaan atau perusahaan afiliasi lainnya sebagai Direksi

## Hubungan Keluarga, Keuangan, Kepengurusan dan Kepemilikan Saham Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Nama	Jabatan	Hubungan Keluarga dengan			Hubungan Keuangan dengan			Kepengurusan dan Kepemilikan Saham Pada Perusahaan lain		
		Komite yang Lain	Direksi	Dewan Komisaris	Komite yang Lain	Direksi	Dewan Komisaris	Komite yang Lain	Direksi	Dewan Komisaris
Abdul Aziz	Ketua merangkap Anggota (Komisaris Independen)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Goei Siauw Hong	Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aviliani	Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bangun Sarwito Kusmuljono	Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ramzi A. Zuhdi	Anggota (PT Bank Syariah Mandiri)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
M. Syafii Antonio	Anggota (PT Bank Syariah Mandiri-DP)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
I Wayan D Ardjana	Anggota (PT Bank Mandiri Taspen Pos)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Frans A. Wiyono	Anggota (PT Mandiri AXA General Insurance)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
I Ketut Sendra	Anggota (PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
D. Cyril Noerhadi	Anggota (PT Mandiri Sekuritas)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Jiantok Hardjiman	Anggota (PT Mandiri Manajemen Investasi)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Hanifah Purnama	Anggota (PT Mandiri Tunas Finance)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Wihana Kirana Jaya	Anggota (PT AXA Mandiri)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ridwan Dharmawan Ayub	Anggota (Pihak Independen)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Budi Sulistio	Anggota (Pihak Independen)	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Selama tahun 2015, seluruh anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri tidak memiliki hubungan keluarga dan keuangan dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi dan sesama anggota Komite lain.

## Charter Komite Tata Kelola Terintegrasi

Dalam melaksanakan fungsi dan perannya, Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri telah dilengkapi Charter yang mengatur beberapa hal terkait dengan: (a) Tugas dan Tanggung Jawab Komite, (b) Kewenangan Komite dan (c) Rapat Komite.

Charter Komite Tata Kelola Terintegrasi di review secara berkala agar sejalan dengan kebutuhan, Peraturan Otoritas Jasa Keuangan dan/atau regulasi terkait lain yang berlaku.

### Tugas, Wewenang, dan Tanggung Jawab Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi mempunyai tugas dan bertanggung jawab untuk :

#### 1. Mengevaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi melalui penilaian :

##### a) Kecukupan Pengendalian Internal Terintegrasi

- 1) Melakukan evaluasi bahwa Bank Mandiri dan Perusahaan Anak telah memiliki sistem pengendalian internal (*internal control system*) terintegrasi yang baku sesuai dengan praktek terbaik (*best practice*) yang berlaku melalui kajian atas Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang diberlakukan di Bank Mandiri.
- 2) Melakukan pemantauan dan evaluasi mengenai efektivitas penerapan pengendalian internal terintegrasi melalui kajian atas Laporan Berkala dan Laporan Hasil Pemeriksaan yang dikeluarkan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi.
- 3) Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi untuk membahas hal-hal terkait dengan sistem pengendalian internal terintegrasi dan pelaksanaannya.
- 4) Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Bank Mandiri 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.

- 5) Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauan dan memberi masukan atas hal-hal terkait pengendalian internal terintegrasi yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.

##### b) Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Secara Terintegrasi

- 1) Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan Bank Mandiri 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.
- 2) 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 ekstern.
- 3) Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi untuk membahas hal-hal yang terkait dengan kepatuhan Bank Mandiri dan

Perusahaan Anak terhadap peraturan intern dan ekstern.

- 4) Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Bank Mandiri 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.
- 5) Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauan dan memberi masukan atas hal-hal terkait dengan kepatuhan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak terhadap peraturan intern dan ekstern yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.

## 2. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri untuk menyempurnakan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi.

Ketua Komite bertugas dan bertanggung jawab untuk melakukan koordinasi atas seluruh kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi untuk memenuhi tujuan komite sesuai dengan pembentukannya, yaitu sebagai berikut:

1. Memimpin rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi.
2. Dalam hal Ketua Komite dengan sebab apapun berhalangan hadir maka kehadiran Ketua Komite pada rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dapat diwakilkan oleh Anggota Komite yang berasal dari Komisaris Independen Bank Mandiri.

Ketua Komite bersama dengan anggota komite bertugas dan bertanggung jawab untuk :

1. Menentukan rencana kerja tahunan Komite Tata Kelola Terintegrasi.
2. Menentukan jadwal rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi.
3. Menghadiri rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi.
4. Berperan aktif dan memberikan kontribusinya dalam setiap kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi.
5. Membuat laporan berkala mengenai kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi serta hal-hal yang dirasakan perlu untuk menjadi perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri dan Perusahaan Anak.
6. Membuat *self assessment* mengenai efektifitas dari kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi.
7. Dalam hal Anggota Komite dengan sebab apapun berhalangan hadir maka kehadiran Anggota Komite pada rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi tidak dapat diwakilkan.

## Penghasilan Anggota Komite

Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain

honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua/anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

### Honorarium anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi dari Pihak Independen sebagai berikut :

Honorarium	Budi Sulistio	Ridwan Darmawan Ayub
Honorarium maksimal sebesar 20% dari gaji Direktur Utama	v	v
Tunjangan Hari Raya	v	v

\*) Bpk. Budi Sulistio dan Bpk. Ridwan Darmawan Ayub per 2 Juni 2014 resmi merangkap jabatan sebagai anggota Komite Audit dan juga sebagai anggota Komite Pemantau Risiko dan sesuai KEP.DIR No.136/2015 tanggal 30 April 2015 Bpk. Budi Sulistio dan Bpk Ridwan Darmawan Ayub menjabat sebagai anggota independen Komite Tata Kelola Terintegrasi

## Rencana Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

Sebelum tahun buku berjalan, Komite wajib menyusun dan menyampaikan rencana kerja dan anggaran tahunan kepada Dewan Komisaris untuk ditetapkan dan kepada Direksi untuk diketahui. Komite Tata Kelola Terintegrasi telah menyusun program kerja tahun 2015 sebagai berikut :

1. Mengevaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi paling sedikit melalui penilaian kecukupan pengendalian intern dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi;
2. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Entitas Utama untuk penyempurnaan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi.

## Pelaksanaan Tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi (TKT)

Selama tahun 2015, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah membahas dan menetapkan hal-hal terkait :

1. Dalam rapat tanggal 24 Juni 2015, Komite TKT telah memutuskan untuk merekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar dapat menyetujui Pedoman TKT.
2. Dalam rapat tanggal 25 Agustus 2015, Komite TKT melakukan pembahasan hasil *self assessment* semester I tahun 2015

### Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Berdasarkan Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2014, Komite Tata Kelola Terintegrasi harus melaksanakan rapat paling sedikit 1(satu) kali setiap semester

dan dapat dilaksanakan melalui video *Conference*. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri diselenggarakan sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan yang dipimpin oleh Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi dan dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51 % dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris Independen Bank Mandiri dan Pihak Independen. Rekomendasi Rapat dilakukan berdasarkan Musyawarah Mufakat. Perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) yang terjadi dalam rapat komite wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi harus dituangkan dalam risalah rapat yang ditandatangani oleh seluruh anggota yang hadir serta didokumentasikan dengan baik.

Agenda rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi selama tahun 2015 adalah sebagai berikut :

Tanggal	Agenda Rapat
24 Juni 2015	Pembahasan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi
25 Agustus 2015	Presentasi dan Penjelasan Hasil Assessment Tata Kelola Terintegrasi posisi Juni 2015

### Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Tata Kelola Terintegrasi

Kehadiran anggota komite dalam rapat dilaporkan dalam laporan triwulanan dan laporan tahunan. Jumlah Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Abdul Aziz	Ketua	2	2	0	100%
Goei Siau Hong	Anggota	2	2	0	100%
Aviliani	Anggota	2	2	0	100%
Bangun Sarwito Kusmuljono	Anggota	2	2	0	100%
Ramzi A. Zuhdi	Anggota (PT Bank Syariah Mandiri)	2	2	0	100%
M. Syafii Antonio	Anggota (PT Bank Syariah Mandiri-DP)	2	1	1	50%
I Wayan D Ardjana	Anggota (PT Bank Mandiri Taspen Pos)	2	2	0	100%
Frans A. Wiyono	Anggota (PT Mandiri AXA General Insurance)	2	1	1	50%
I Ketut Sendra	Anggota (PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia)	2	2	0	100%
D. Cyril Noerhadi	Anggota (PT Mandiri Sekuritas)	2	2	0	100%
Anton H. Gunawan*	Anggota (PT Mandiri Manajemen Investasi)	2	1	1	50%
Hanifah Purnama	Anggota (PT Mandiri Tunas Finance)	2	1	1	50%
Wihana Kirana Jaya	Anggota (PT AXA Mandiri)	2	2	0	100%
Ridwan Dharmawan Ayub	Anggota (Pihak Independen)	2	2	0	100%
Budi Sulistio	Anggota (Pihak Independen)	2	2	0	100%

\*) Anton H. Gunawan menggantikan Bpk. Jiantok Hardjiman yang keanggotaannya berakhir pada 8 April 2015

## Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dan wajib menyampaikan laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap pelaksanaan tugas, disertai dengan rekomendasi jika diperlukan baik triwulanan maupun tahunan serta ditandatangani oleh Ketua Komite dan anggota Komite.

## Evaluasi dan Penilaian Kinerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

Evaluasi dan penilaian kinerja Komite dilakukan setiap satu tahun dengan menggunakan metode yang ditetapkan Dewan Komisaris. Pelaksanaan kegiatan dan kinerja Komite-komite di bawah Dewan Komisaris senantiasa dievaluasi dan dinilai oleh Dewan Komisaris untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan kegiatan dan kinerja Komite-komite di tahun yang akan datang.

## 2. Komite Audit

Dewan Komisaris membentuk Komite Audit agar dapat membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang berkaitan dengan informasi keuangan, sistem pengendalian intern (*internal control system*), efektivitas atas pemeriksaan auditor eksternal dan

internal, efektivitas pemeriksaan oleh auditor eksternal dan internal, efektivitas pelaksanaan manajemen risiko (bersama-sama dengan Komite Pemantau Risiko) serta kepatuhan terhadap perundang-undangan yang berlaku.

### Dasar Pembentukan Komite Audit

Dasar pembentukan Komite Audit Bank Mandiri mengacu pada :

1. Peraturan Bank Indonesia (PBI) No: No. 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum, sebagaimana diubah dengan Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006;
2. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN, sebagaimana diubah dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-09/MBU/2012;
3. Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
4. Keputusan Ketua BAPEPAM Nomor KEP-643/BL/2012 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit.

## Persyaratan

Anggota Komite Audit wajib memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik. Selain itu anggota Komite Audit Bank Mandiri juga wajib memenuhi persyaratan kemampuan dan pengalaman serta persyaratan Independensi, yaitu:

### Persyaratan Kemampuan dan Pengalaman :

- 1) Memiliki integritas yang tinggi, akhlak dan moral yang baik serta mampu berkomunikasi dengan baik;
- 2) Anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen memiliki keahlian di bidang keuangan atau akuntansi;
- 3) Anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen memiliki keahlian di bidang hukum atau perbankan;
- 4) Memiliki pengetahuan yang cukup untuk membaca dan memahami laporan keuangan

- 5) Memiliki pengetahuan yang memadai tentang peraturan perundang-undangan Pasar Modal dan peraturan yang terkait usaha perbankan;

### Persyaratan Independensi :

- 1) Bukan merupakan orang dalam kantor Akuntan Publik, kantor konsultan hukum atau pihak lain yang memberikan jasa audit, jasa non audit dan/atau jasa konsultan lain pada Bank Mandiri dalam waktu 1 (satu) tahun terakhir sebelum menjadi anggota Komite Audit;
- 2) Tidak memiliki saham Bank Mandiri, baik langsung maupun tidak langsung;
- 3) Tidak mempunyai hubungan afiliasi dengan Bank Mandiri, Komisaris, Direksi maupun pemegang saham utama Bank Mandiri;
- 4) Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri;

## Pengangkatan dan Pemberhentian Komite Audit

Ketua dan anggota Komite Audit diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris dan dilaporkan kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

Anggota Komite Audit dapat berhenti atau diberhentikan meskipun jabatannya belum berakhir, apabila:

- 1) Mengundurkan diri.
- 2) Kehilangan kewarganegaraan.
- 3) Meninggal dunia.
- 4) Melakukan sesuatu yang bersifat merugikan Bank.
- 5) Melanggar atau tidak memenuhi persyaratan sebagai anggota Komite Audit, sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia.
- 6) Tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang dinyatakan oleh Dewan Komisaris.

Anggota Komite Audit yang merupakan anggota Dewan Komisaris berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai Dewan Komisaris berakhir.

### Masa Jabatan Anggota Komite

Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara menyebutkan bahwa masa jabatan anggota Komite Audit yang bukan merupakan anggota Dewan Komisaris paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan, dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

## Komposisi Komite Audit

Pada Tahun 2015, RUPS Tahunan telah memberhentikan dengan hormat Sdr. Anton Hermanto Gunawan, Sdr. Krisna Wijaya dan Sdr. Pradjoto sebagai Komisaris Perseroan; menerima pengunduran diri Sdr. Mahmuddin Yasin dan mengangkat Sdr. Darmin Nasution, Sdr. Imam Apriyanto Putro, Sdr. Goei Siau Hong, Sdr. Suwono dan Sdr. Bangun Sarwito Kusmuljono sebagai anggota Dewan Komisaris.

Dengan adanya perubahan susunan Dewan Komisaris yang baru, maka susunan Anggota Komite Audit juga mengalami perubahan.

Mengingat terjadi perubahan komposisi Dewan Komisaris, maka jumlah dan komposisi Anggota Komite Audit dapat dilihat sebagai berikut:

### Komposisi Komite Audit per Desember 2015 :

Nama	Jabatan
Aviliani	Ketua (Komisaris Independen)
Askolani	Anggota (Komisaris)
Goei Siau Hong	Anggota (Komisaris Independen)
Budi Sulistio	Anggota (Pihak Independen)
Ridwan Darmawan Ayub	Anggota (Pihak Independen)

## Profil Anggota Komite Audit

Anggota Komite Audit terdiri dari anggota Dewan Komisaris dan Pihak Independen, sehingga profil anggota Komite Audit yang merupakan anggota Dewan Komisaris telah disajikan pada bagian Profil

Dewan Komisaris dan profil anggota Komite Audit yang merupakan Pihak Independen dapat dilihat pada bagian Komite Tata Kelola Terintegrasi.

## Independensi Komite Audit

Mengacu pada Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 pasal 12 ayat 1 tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum sebagaimana telah diubah dengan PBI Nomor 8/14/PBI/2006, Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP. KOM/001/2014 tentang Perubahan Anggota Komite Audit di Bawah Dewan Komisaris yang dikukuhkan

dengan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP. DIR/136/2015 tentang Perubahan Anggota Komite Audit di Bawah Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

1. Anggota Komite Audit paling kurang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai

Ketua merangkap anggota serta 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan atau akuntansi serta 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang hukum atau perbankan.

- Komisaris independen dan Pihak Independen yang menjadi anggota Komite Audit sebagaimana dimaksud pada butir 1 (satu) paling kurang 51% dari Jumlah Anggota Komite Audit.

- Anggota Komite Audit yang merupakan Komisaris Independen diangkat sebagai Ketua Komite Audit. Dalam hal Komisaris Independen yang menjadi anggota Komite Audit lebih dari 1 (satu) orang maka salah satunya diangkat sebagai Ketua Komite Audit.

Jabatan	Kriteria Independensi							Status
	1	2	3	4	5	6	7	
Aviliani	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Askolani	v	x	x	v	v	v	v	Non Independen
Goei Siau Hong	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Budi Sulistio	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Ridwan Dharmawan Ayub	v	v	v	v	v	v	v	Independen

#### Kriteria Independensi

- Bukan Anggota Manajemen
- Bebas dari hubungan usaha dan hubungan lainnya yang dapat mempengaruhi keputusan
- Bukan pemegang saham mayoritas perusahaan atau pegawai yang berhubungan langsung dengan pemegang saham mayoritas perusahaan
- Bukan Pegawai atau pernah bekerja sebagai eksekutif pada perusahaan atau anggota perusahaan afiliasi, setidaknya 3 (tiga) tahun sebelum menjadi anggota Komite
- Bukan penasihat atau konsultan utama profesional yang material bagi perusahaan atau perusahaan afiliasi, atau pegawai yang berhubungan langsung dengan penyedia jasa, setidaknya 3 (tiga) tahun sebelum menjadi anggota Komite
- Bukan pemasok atau pelanggan utama dari perusahaan atau perusahaan afiliasi atau pegawai dari/atau yang berhubungan langsung atau tidak langsung dengan pemasok atau pelanggan utama
- Tidak memiliki hubungan perjanjian dengan perusahaan atau perusahaan afiliasi lainnya sebagai Direksi

### Hubungan Keluarga, Keuangan, Kepengurusan dan Kepemilikan Saham Anggota Komite Audit

Nama	Jabatan	Hubungan Keluarga dengan			Hubungan Keuangan dengan			Kepengurusan dan Kepemilikan Saham pada Perusahaan Lain		
		Komite yang Lain	Direksi	Dewan Komisaris	Komite yang Lain	Direksi	Dewan Komisaris	Direksi	Dewan Komisaris	Pemegang Saham
Aviliani	Ketua (Komisaris Independen)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Askolani	Anggota (Komisaris)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Goei Siau Hong	Anggota (Komisaris Independen)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Budi Sulistio	Anggota (Pihak Independen)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ridwan Darmawan Ayub	Anggota (Pihak Independen)	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Selama tahun 2015, seluruh anggota Komite Audit Bank Mandiri tidak memiliki hubungan keluarga dan keuangan dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi dan sesama anggota Komite lain serta tidak menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pemegang Saham perusahaan lain.

### Pedoman Kerja Komite Audit (Charter Komite Audit)

Dalam melaksanakan fungsi dan perannya, Komite Audit Bank Mandiri telah dilengkapi Charter Komite Audit yang ditanda-tangani bersama oleh Anggota Komite Audit dan Dewan Komisaris Bank Mandiri pada tanggal 2 Mei 2014. Charter Komite Audit antara lain mencakup : (a) Tujuan Umum, (b) Kewenangan, (c) Keanggotaan, (d) Persyaratan Keanggotaan, (e) Tugas dan Tanggung Jawab, (f) Hubungan Kerja, (g) Rapat, (h) Pelaporan, (i) Masa Tugas dan Kompensasi, (j) Kerahasiaan Bank, (k) Penutup

Charter Komite Audit di-review secara berkala untuk memastikan bahwa cakupan Charter Komite Audit tersebut selalu sejalan dengan kebutuhan, Peraturan Bank Indonesia dan/atau regulasi terkait lain yang berlaku.

## Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit

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

1. Menentukan rencana kerja tahunan.
2. Menentukan jadwal rapat tahunan.
3. Membuat laporan berkala mengenai kegiatan Komite Audit serta hal-hal yang dirasakan perlu untuk menjadi perhatian Dewan Komisaris.
4. Membuat *self assessment* mengenai efektivitas dari kegiatan Komite Audit.
5. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas informasi keuangan, meliputi laporan keuangan, proyeksi dan informasi keuangan lainnya.
6. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan dan hasil pemeriksaan auditor intern atas penerapan *internal control*.
7. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan peraturan Bank Indonesia serta peraturan lainnya yang terkait dengan usaha perbankan.
8. Melakukan pemantauan dan mengevaluasi terhadap pelaksanaan tugas Satuan Kerja Audit Intern.
9. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas tindak lanjut auditee terhadap hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh Auditor Ekstern.
10. Melakukan penelaahan atas independensi dan obyektivitas Kantor Akuntan Publik yang akan mengikuti tender dan memberikan rekomendasi mengenai penunjukan serta Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik kepada Dewan Komisaris. Selain itu, Komite Audit juga memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas pergantian atau pengakhiran Kantor Akuntan Publik.
11. Mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Komisaris.
12. Menyusun konsep dan analisa yang berhubungan dengan fungsi Komite Audit.
13. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Dewan Komisaris.

## Penghasilan Anggota Komite

Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Audit berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang

menjadi Ketua/anggota Komite Audit tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris. Honorarium anggota Komite Audit dari Pihak Independen telah disajikan dalam pembahasan terkait Komite Tata Kelola Terintegrasi.

## Rencana Kerja Komite Audit

Sebelum tahun buku berjalan, Komite wajib menyusun dan menyampaikan rencana kerja dan anggaran tahunan kepada Dewan Komisaris untuk ditetapkan dan kepada Direksi untuk diketahui. Komite Audit telah menyusun program kerja tahun 2015 yang meng-cover area sebagai berikut :

1. Kecukupan dan kebenaran atas proses dalam pembuatan laporan keuangan.
2. Pemantauan atas kecukupan pengendalian internal
3. Efektivitas kerja dari internal dan eksternal auditor
4. Pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan perusahaan terhadap peraturan di bidang pasar modal, Peraturan Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan serta peraturan lainnya yang terkait dengan usaha perbankan.

## Pelaksanaan Tugas Komite Audit

Selama tahun 2015, Komite Audit telah melaksanakan tugasnya dengan melakukan kegiatan-kegiatan berupa rapat dan kunjungan kerja sebagai berikut :

Tanggal Kegiatan/ Rapat	Agenda Kegiatan/ Rapat
18-01-2015	Kunjungan ke Regional Jakarta 2
20-01-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Final Audit Laporan Keuangan BM Th Buku 2014 dari KAP TWR dan Rekan (TWR-PwC)</li> <li>• Perkembangan Pemilihan KAP 2015</li> </ul>
26-01-2015	Kunjungan Ke Regional Jakarta 3
28-01-2015	Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Consumer Banking
18-02-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posisi Likuiditas (USD &amp; IDR) dan proyeksi 12 bulan kedepan</li> <li>• Posisi Trading (Forex, MM, Bond Rekap/SUN beserta MTMnya, Derivatives)</li> <li>• Market Update &amp; Outlook 2015 (terkait dengan fluktuasi turun/naiknya harga BBM)</li> <li>• <i>Risk Based Bank Rating</i> Desember 2014</li> </ul>
25-02-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perkembangan Pemilihan KAP untuk Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2015</li> <li>• Update GNC</li> <li>• Denda keterlambatan Laporan ke Regulator Tahun 2014</li> <li>• Update Peraturan PSAK</li> </ul>
11-03-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temuan-temuan signifikan dan Kasus Fraud Triwulan IV/2014</li> <li>• Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan OJK dan BPK</li> <li>• Hal-hal lain yang perlu dilaporkan</li> </ul>
11-03-2015	Perkembangan Pemilihan KAP untuk Laporan Keuangan PT Bank Mandiri (Persero), Tbk Tahun Buku 2015
02-04-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wawancara Calon Kepala SKAI</li> <li>• Pembahasan Persetujuan Kepala SKAI</li> </ul>
22-04-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posisi Bank Mandiri diantara Bank-bank Pesaing</li> <li>• Progres Pelaksanaan Proyek-proyek Inisiatif di Group-group</li> <li>• Penetapan KPI terkait Struktur Organisasi (SO) Baru</li> </ul>

Tanggal Kegiatan/ Rapat	Agenda Kegiatan/ Rapat
29-04-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penjelasan <i>Subsidiary Guidelines</i> (Pedoman Tata Kelola Terintegrasi) dalam rangka memenuhi ketentuan POJK No. 18/POJK.03/2014 Tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Konglomerasi Keuangan</li> <li>• Risk Profile Bank Mandiri dan Konsolidasi dengan Perusahaan Anak Trw I 2015</li> <li>• <i>Updated Outstanding Legal Cases</i> dan <i>Risk Mitigation-nya</i></li> </ul>
29-04-2015	Sharing tentang Insider Trading dari KAP EY
06-05-2015	Kunjungan Ke Regional Sumatera 1
25-05-2015	Pembahasan mengenai Klarifikasi Pengadaan Jasa Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2015 dengan KAP Purwantono, Suherman & Surja (EY)
01-06-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perkembangan dan Status <i>Project Enterprise Data Management</i></li> <li>• Review Pengelolaan Risiko <i>Electronic Channel Operations</i></li> <li>• Organisasi, Ruang Lingkup dan Pengelolaan Risiko <i>Data Recovery Center (DRC) BM</i></li> <li>• Review Pengelolaan Risiko <i>Customer Care</i></li> </ul>
03-06-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temuan-temuan Signifikan dan Kasus Fraud triwulan I 2015</li> <li>• Posisi Bank Mandiri diantara bank pesaing per 31 Maret 2015</li> </ul>
17-06-2015	Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM)
17-06-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Corporate Banking</li> <li>• Perkembangan Bisnis Komoditi (Besi Baja, Tambang, Batu Bara, Sawit, Karet)</li> </ul>
29-07-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temuan-temuan Signifikan dan Kasus Fraud triwulan II 2015</li> <li>• Hal-hal lain yang perlu dilaporkan</li> </ul>
12-08-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Risk Based Bank Rating</i> Juni 2015</li> <li>• Perkembangan Penerapan Management Risiko Terintegrasi dalam rangka Pemenuhan Ketentuan OJK no. 17/03/2014</li> </ul>
18-08-2015	Kunjungan Ke Regional Jawa 3
25-08-2015	Pembahasan mengenai Rencana Audit Lengkap Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2015 dengan KAP Purwantono, Suherman & Surja (EY)
02-09-2015	Perkembangan Kinerja Perusahaan Anak per Juni 2015
16-09-2015	Kunjungan Ke Regional Sulawesi dan Maluku
19-10-2015	Pengelolaan Risiko Kredit dan Proyeksi Kolektibilitas Kredit BM s.d. Akhir Tahun 2015
11-11-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temuan-temuan Signifikan dan Kasus Fraud triwulan II 2015</li> <li>• Hal-hal lain yang perlu dilaporkan</li> </ul>
02-12-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posisi Likuiditas sampai dengan Akhir Tahun 2015</li> <li>• <i>Anti Fraud Detection System</i></li> <li>• Revisi Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak</li> </ul>
29-12-2015	Pembahasan KAP Audit EY

## Rapat Komite Audit

Sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara bahwa Komite Audit mengadakan rapat sekurang-kurangnya sama dengan ketentuan minimal rapat Dewan Komisaris yang ditetapkan dalam anggaran dasar dan dituangkan dalam risalah rapat yang disampaikan secara tertulis oleh komite kepada Dewan Komisaris.

Rapat Komite Audit Bank Mandiri diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan Bank Mandiri, minimal

sebulan sekali sebagaimana diatur dalam Charter Komite Audit. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Audit atau Anggota Komite Audit, apabila Ketua Komite Audit berhalangan hadir dan hanya dapat dilaksanakan apabila dihadiri oleh minimal 51% dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris Independen dan pihak Independen. Keputusan Rapat Komite diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Dalam hal keputusan musyawarah mufakat tidak tercapai maka keputusan diambil berdasarkan pemungutan suara terbanyak, dengan ketentuan bahwa keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak.

## Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Audit

Kehadiran anggota komite dalam rapat dilaporkan dalam laporan triwulanan dan laporan tahunan. Komite Audit telah melaksanakan rapat sebanyak 23 (dua puluh tiga) kali sampai dengan akhir Desember 2015. Jumlah Rapat dan tingkat kehadiran anggota Komite Audit tahun 2015 sebagai berikut :

Nama	Jabatan	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Krisna Wijaya*	Ketua	6	5	1	83%
Aviliani	Ketua / Anggota	23	22	1	96%
Anton. H Gunawan*	Anggota	6	6	0	100%
Askolani	Anggota	23	19	4	83%
Goei Siau Hong**	Anggota	8	7	1	88%
Budi Sulistio	Anggota (Pihak Independen)	23	23	0	100%
Ridwan D. Ayub	Anggota (Pihak Independen)	23	23	0	100%

### Keterangan:

- Sesuai KEP.KOM/005/2014 tanggal 28-05-2014 dan KEP.KOM/006/2014 tanggal 25-08-2014 tentang Perubahan Anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko sebagai berikut : Sdr. Krisna Wijaya sebagai Ketua merangkap Anggota \*) , Sdr. Aviliani sebagai Anggota, Sdr. Askolani sebagai Anggota, Sdr. Anton Hermanto Gunawan sebagai Anggota \*) , Sdr. Budi Sulistio sebagai Anggota (Pihak Independen) dan Sdr. Ridwan Darmawan Ayub sebagai Anggota (Pihak Independen)

\*) Sdr. Krisna Wijaya dan Sdr. Anton H. Gunawan sesuai hasil RUPSLB, per 16 Maret 2015 sudah tidak menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri

- Sesuai KEP.DIR /136/2015 tanggal 24-03-2015 tentang Perubahan Keanggotaan Komite-Komite Dibawah Dewan Komisaris sebagai berikut : Sdr. Aviliani sebagai Ketua merangkap Anggota, Sdr. Askolani sebagai Anggota, Sdr. Goei Siau Hong (GSH) sebagai Anggota\*), Sdr. Budi Sulistio sebagai Anggota (Pihak Independen) dan Sdr. Ridwan Darmawan Ayub sebagai Anggota (Pihak Independen).

\*\*\*) Sdr. Goei Siau Hong sesuai hasil *Fit & Proper Test*, per 19 Juni 2015 efektif menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri.

- Sdr. Budi Sulistio dan Sdr. Ridwan Darmawan Ayub per 2 Juni 2014 resmi merangkap jabatan sebagai anggota Komite Audit dan juga sebagai anggota Komite Pemantau Risiko dan sesuai KEP.DIR No.136/2015 tanggal 30 April 2015 Sdr. Budi Sulistio dan Sdr. Ridwan Darmawan Ayub menjabat sebagai anggota independen Komite Tata Kelola Terintegrasi.

## Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Audit

Komite bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dan wajib menyampaikan laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap pelaksanaan tugas, disertai dengan rekomendasi jika diperlukan baik triwulanan maupun tahunan serta ditandatangani oleh Ketua Komite dan anggota Komite.

## Pernyataan Komite Audit atas Efektifitas Sistem Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko



Sistem pengendalian internal yang dilakukan oleh Bank Mandiri dinilai sudah berjalan efektif dan memadai tercermin dari efektifitas pelaksanaan fungsi-fungsi pengendalian internal, antara lain fungsi audit internal, manajemen risiko, kepatuhan, finansial dan operasional kontrol.

## Evaluasi dan Penilaian Komite Audit

Evaluasi dan penilaian kinerja Komite dilakukan setiap satu tahun dengan menggunakan metode yang ditetapkan Dewan Komisaris. Pelaksanaan kegiatan dan kinerja Komite-komite di bawah Dewan Komisaris

senantiasa dievaluasi dan dinilai oleh Dewan Komisaris untuk kepentingan peningkatan efektifitas pelaksanaan kegiatan dan kinerja Komite-komite di tahun yang akan datang.

## 3. Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi, dibentuk oleh dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris. Komite Remunerasi dan Nominasi dibentuk untuk membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas

hal-hal yang terkait dengan penetapan kualifikasi dan proses nominasi serta remunerasi Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif dalam rangka mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).

### Dasar Pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi dibentuk dengan mengacu pada Anggaran Dasar Perusahaan, Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang BUMN dan ketentuan Bank Indonesia khususnya yang tercantum di dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/14/PBI/2006; yang diatur di dalam pasal 12 ayat 1 dimana dinyatakan Dewan Komisaris wajib membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi dalam

rangka mendukung efektifitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya, Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor : 45 /POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum.

## Persyaratan

Komite Remunerasi dan Nominasi diharapkan mampu menjalankan fungsinya dengan baik, maka anggota Komite Remunerasi dan Nominasi wajib memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik. Selain itu anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri juga wajib memenuhi persyaratan kemampuan dan pengalaman serta persyaratan Independensi, yaitu:

### Persyaratan Kemampuan dan Pengalaman :

- 1) Memiliki integritas yang tinggi, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman kerja yang memadai di bidang tugas Komite Remunerasi dan Nominasi, serta memiliki pemahaman di bidang perbankan.
- 2) Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan dampak negatif dan benturan kepentingan terhadap perseroan.
- 3) Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugasnya.
- 4) Mampu bekerjasama dan berkomunikasi dengan baik dan secara efektif.

### Persyaratan Independensi :

- 1) Bukan merupakan pemilik, pengurus atau pegawai dari perusahaan, badan ataupun

lembaga yang memberikan jasa kepada Bank Mandiri atau memiliki hubungan bisnis dengan Bank Mandiri;

- 2) Tidak memiliki saham Bank Mandiri, baik langsung maupun tidak langsung;
- 3) Tidak mempunyai hubungan afiliasi dengan Bank Mandiri, Komisaris, Direksi maupun pemegang saham utama Bank Mandiri;
- 4) Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri;
- 5) Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang berasal dari pihak independen dapat merangkap jabatan sebagai pihak independen anggota Komite lainnya pada perusahaan yang sama, dan/atau perusahaan lain, sepanjang yang bersangkutan:
  - a. Memenuhi seluruh kompetensi yang disyaratkan;
  - b. Memenuhi kriteria independensi;
  - c. Mampu menjaga rahasia Bank;
  - d. Memperhatikan kode etik yang berlaku; dan
  - e. Tidak mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Komite Audit.

## Pengangkatan dan Pemberhentian Komite Remunerasi dan Nominasi

Dewan Komisaris dapat membentuk satu komite lain yang nama dan tugasnya disesuaikan dengan kebutuhan Dewan Komisaris yang terdiri dari Ketua dan anggota sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Ketua dan anggota Komite lain diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris.

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi dapat berhenti atau diberhentikan meskipun jabatannya belum berakhir, apabila:

- 1) Mengundurkan diri.
- 2) Kehilangan kewarganegaraan.
- 3) Meninggal dunia.
- 4) Melakukan sesuatu yang bersifat merugikan Bank Mandiri.

- 5) Melanggar atau tidak memenuhi persyaratan sebagai anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia.
- 6) Tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang dinyatakan oleh Dewan Komisaris.

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang merupakan anggota Dewan Komisaris berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai Dewan Komisaris berakhir.

### Komposisi Komite Remunerasi dan Nominasi

Sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 15/15/DPNP tentang Pelaksanaan GCG Bagi Bank Umum, telah diatur bahwa jumlah dan komposisi anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri ditetapkan paling kurang terdiri dari 3 (tiga) orang, dengan komposisi minimal sebagai berikut seorang Komisaris Independen selaku ketua, seorang dari pihak independen yang memiliki keahlian di bidang Akuntansi/Keuangan dan seorang dari pihak independen yang memiliki keahlian di bidang Hukum serta kriteria lain menurut POJK Nomor: 45 /POJK.03/2015 adalah terdapat seorang Pejabat Eksekutif yang membawahkan Sumber Daya Manusia atau seorang perwakilan Pegawai.

### Masa Jabatan Anggota Komite

Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara menyebutkan bahwa masa jabatan anggota Komite lain yang bukan merupakan anggota Dewan Komisaris paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan, dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

Pada Tahun 2015, RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 telah memberhentikan dengan hormat Sdr. Anton Hermanto Gunawan, Sdr. Krisna Wijaya dan Sdr. Pradjoto sebagai Komisaris Perseroan; menerima pengunduran diri Sdr. Mahmuddin Yasin dan mengangkat Sdr. Darmin Nasution, Sdr. Imam Apriyanto Putro, Sdr. Goei Siauw Hong, Sdr. Suwhono dan Sdr. Bangun Sarwito Kusmuljono sebagai anggota Dewan Komisaris. Dengan adanya perubahan susunan Dewan Komisaris yang baru, maka susunan Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi juga mengalami perubahan. Komposisi per Desember 2015 :

Nama	Jabatan
Bangun Sarwito Kusmuljono	Ketua (Komisaris Independen)
Darmin Nasution	Anggota (Komisaris Utama)
Imam Apriyanto Putro	Anggota (Wakil Komisaris Utama)
Abdul Aziz	Anggota (Komisaris Independen)
Aviliani	Anggota (Komisaris Independen)
Askolani	Anggota (Komisaris)
Suwhono	Anggota (Komisaris)
Goei Siaw Hong	Anggota (Komisaris Independen)
Group Head Human Capital Strategy & Policy	Sekretaris ( <i>ex officio</i> )

## Profil Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Seluruh anggota Komite Remunerasi dan Nominasi juga merupakan anggota Dewan Komisaris, sehingga profilnya adalah sebagaimana telah disajikan pada bagian Profil Dewan Komisaris. Seluruh Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri memiliki integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang baik.

## Independensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Mengacu kepada Charter Komite Remunerasi dan Nominasi dinyatakan bahwa:

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

Jabatan	Kriteria Independensi*							Status
	1	2	3	4	5	6	7	
Bangun Sarwito Kusmuljono	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Darmin Nasution	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Imam Apriyanto Putro	v	x	x	v	v	v	v	Non Independen
Abdul Aziz	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Aviliani	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Askolani	v	x	x	v	v	v	v	Non Independen
Suwhono	v	x	x	v	v	v	v	Non Independen
Goei Siau Hong	v	v	v	v	v	v	v	Independen

\*) **Kriteria Independensi**

1. Bukan Anggota Manajemen
2. Bebas dari hubungan usaha dan hubungan lainnya yang dapat mempengaruhi keputusan
3. Bukan pemegang saham mayoritas perusahaan atau pegawai yang berhubungan langsung dengan pemegang saham mayoritas perusahaan
4. Bukan Pegawai atau pernah bekerja sebagai eksekutif pada perusahaan atau anggota perusahaan afiliasi, setidaknya 3 (tiga) tahun sebelum menjadi anggota Komite
5. Bukan penasihat atau konsultan utama profesional yang material bagi perusahaan atau perusahaan afiliasi, atau pegawai yang berhubungan langsung dengan penyedia jasa, setidaknya 3 (tiga) tahun sebelum menjadi anggota Komite
6. Bukan pemasok atau pelanggan utama dari perusahaan atau perusahaan afiliasi atau pegawai dari/atau yang berhubungan langsung atau tidak langsung dengan pemasok atau pelanggan utama
7. Tidak memiliki hubungan perjanjian dengan perusahaan atau perusahaan afiliasi lainnya sebagai Direksi

### Hubungan Keluarga, Keuangan, Kepengurusan dan Kepemilikan Saham Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Hubungan Keluarga dengan			Hubungan Keuangan dengan			Kepengurusan dan Kepemilikan Saham pada Perusahaan Lain		
		Komite yang Lain	Direksi	Dewan Komisaris	Komite yang Lain	Direksi	Dewan Komisaris	Direksi	Dewan Komisaris	Pemegang Saham
Bangun Sarwito Kusmuljono	Ketua	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Darmin Nasution	Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imam Apriyanto Putro	Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Abdul Aziz Aviliani	Ketua Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Askolani	Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Suwhono	Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Goei Siau Hong	Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Selama tahun 2015, seluruh anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri tidak memiliki hubungan keluarga dan keuangan dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi dan sesama anggota Komite lain serta tidak menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pemegang Saham perusahaan lain.

## Charter Komite Remunerasi dan Nominasi

---

Dalam melaksanakan fungsi dan perannya, Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri telah dilengkapi Charter yang ditetapkan pada tanggal 29 Mei 2012 Pedoman Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi, mengatur beberapa hal terkait dengan: (a) Tugas dan Tanggung Jawab Komite, (b) Kewenangan Komite, (c) Rapat Komite dan (d) Organisasi Komite.

Charter Komite Remunerasi dan Nominasi di review secara berkala untuk memastikan bahwa cakupan pedoman tersebut selalu sejalan dengan kebutuhan, Peraturan Bank Indonesia dan/atau regulasi terkait lain yang berlaku.

## Fungsi, Wewenang dan Tugas Komite Remunerasi dan Nominasi

---

### Fungsi

Membantu Komisaris untuk dapat mengajukan saran-saran kepada pemegang saham seri A Dwiwarna dalam hal:

1. Menyusun, melaksanakan dan menganalisa criteria dan prosedur nominasi bagi calon Komisaris dan Direksi
2. Mengidentifikasi calon-calon Direksi baik dari dalam maupun dari luar dan calon Komisaris yang memenuhi syarat untuk diajukan/diangkat menjadi Direktur atau Komisaris
3. Menyusun kriteria penilaian kinerja Direksi
4. Menyusun, melaksanakan dan menganalisa criteria dan prosedur pemberhentian Komisaris dan Direksi
5. Membantu Komisaris dalam mengusulkan suatu sistem remunerasi yang sesuai bagi Komisaris dan Direksi berupa sistem penggajian dan pemberian tunjangan, penilaian terhadap sistem tersebut, opsi yang diberikan dan sistem pensiun

### Wewenang

1. Meminta PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Untuk melakukan *survey* sesuai kebutuhan Komite Remunerasi dan Nominasi

2. Meminta informasi hal-hal yang diperlukan dari berbagai pihak baik internal maupun eksternal PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

### Tugas dan Tanggung Jawab

Ketua dan Anggota Komite bertugas dan bertanggung jawab dalam melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

1. Menyusun konsep dan analisa yang berhubungan dengan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi
2. Membantu Komisaris untuk memberikan rekomendasi tentang jumlah anggota Komisaris dan Direksi
3. Membantu Komisaris dalam penetapan Kebijakan Umum sumber daya manusia
4. Merekomendasikan persetujuan perubahan struktur organisasi sampai dengan satu tingkat di bawah Direksi
5. Membantu Komisaris memperoleh dan menganalisa data bakal calon pejabat satu tingkat di bawah Direksi secara triwulanan dan setiap waktu jika ada perubahan
6. Membantu Komisaris dalam memberikan rekomendasi tentang opsi kepada Komisaris, Direksi dan Pegawai, antar lain opsi saham serta pengawasan pelaksanaannya

7. Memiliki data base calon-calon Komisaris dan Direksi
8. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi dan memberikan rekomendasi kepada Komisaris, mengenai :
  - Kebijakan remunerasi bagi Komisaris dan Direksi untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham
  - Kebijakan remunerasi bagi Pejabat Eksekutif dan pegawai secara keseluruhan untuk disampaikan kepada Direksi
9. Menyusun dan memberikan rekomendasi mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/ atau penggantian anggota Komisaris dan Direksi kepada Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham
10. Memberikan rekomendasi mengenai calon anggota Komisaris dan/atau Direksi kepada Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham
11. Memberikan rekomendasi mengenai pihak independen yang akan menjadi anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko

## Penghasilan Anggota Komite

Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima

penghasilan lain selain honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi Ketua/anggota Komite Remunerasi dan Nominasi tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.

## Rencana Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi

Sebelum tahun buku berjalan, Komite wajib menyusun dan menyampaikan rencana kerja dan anggaran tahunan kepada Dewan Komisaris untuk ditetapkan dan kepada Direksi untuk diketahui. Komite Remunerasi dan Nominasi telah menyusun program kerja tahun 2015 sebagai berikut :

1. Evaluasi kinerja Direksi dan Dewan Komisaris :
  - a. Melakukan evaluasi kinerja Direksi dan Dewan Komisaris secara *self assessment*
2. Seleksi Kandidat Direksi dan Dewan Komisaris :
  - a. Melakukan identifikasi atas kandidat Direksi dan Dewan Komisaris dari Internal (*Talent Management*)
  - b. Melakukan seleksi kandidat sesuai persyaratan yang tercantum dalam *Charter*
  - c. Mengusulkan kandidat Direksi dan Komisaris kepada Dewan Komisaris

3. Evaluasi dan usulan remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris (gaji/honorarium dan benefit lainnya) :
  - a. Melakukan evaluasi atas *benchmark* Industri
  - b. Mengusulkan penyesuaian remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris
4. Usulan tantiem dan *long term incentive* (LTI) atas dasar Kinerja Direksi dan Dewan Komisaris :
  - a. Melakukan evaluasi tantiem dan *long term incentive* (LTI) bagi Direksi dan Dewan Komisaris
  - b. Mengusulkan tantiem dan *long term incentive* (LTI) bagi Direksi dan Dewan Komisaris serta distribusinya.

## Pelaksanaan Tugas Komite Remunerasi dan Nominasi

Selama tahun 2015 Komite Remunerasi dan Nominasi telah melakukan kegiatan antara lain sebagai berikut:

Tanggal Kegiatan/ Rapat	Agenda Kegiatan/ Rapat
12-Jan-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelaksanaan <i>Interview</i> Usulan Bakal Calon Anggota Direksi PT BM</li> <li>• Lain-lain</li> </ul>
4-Mar-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penetapan Remunerasi dan Tantiem Direksi</li> <li>• Lain-lain</li> </ul>
13-Mar-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rekomendasi atas Calon Direksi dan Dewan Komisaris</li> <li>• Lain-lain</li> </ul>
10-Jun-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribusi Tantiem atas Kinerja Tahun Buku 2014</li> <li>• Lain-lain</li> </ul>
29-Jul-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembahasan atas Hasil <i>Fit &amp; Proper Test</i> Direksi dan Komisaris</li> <li>• Lain-lain</li> </ul>
2-Sep-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembahasan Kriteria Calon Komisaris Utama</li> <li>• Lain-lain</li> </ul>
23-Sep-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Honorarium Dekom</li> <li>• Lain-lain</li> </ul>
6-Nop-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lanjutan <i>CEO Succession</i></li> <li>• Lain-lain</li> </ul>
15-Des-2015	Usulan Calon Dekom dalam RUPSLB Tahun 2015
17-Des-2015	Usulan Calon Dekom dalam RUPSLB Tahun 2015

## Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara bahwa Komite Audit mengadakan rapat sekurang-kurangnya sama dengan ketentuan minimal rapat Dewan Komisaris yang ditetapkan dalam anggaran dasar dan ditungkan dalam risalah rapat yang disampaikan secara tertulis oleh komite kepada Dewan Komisaris.

Sesuai dengan Pedoman Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi, Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan Bank

Mandiri, minimal sebulan sekali. Rapat dipimpin oleh ketua Komite Remunerasi dan Nominasi atau Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi, apabila ketua Komite Remunerasi dan Nominasi berhalangan hadir dan hanya dapat dilaksanakan apabila dihadiri oleh minimal 51% dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris Independen dan pihak Independen. Keputusan Rapat Komite diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Dalam hal keputusan musyawarah mufakat tidak tercapai maka keputusan diambil berdasarkan pemungutan suara terbanyak, dengan ketentuan bahwa keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak.

## Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Remunerasi dan Nominasi

Kehadiran anggota komite dalam rapat dilaporkan dalam laporan triwulanan dan laporan tahunan. Jumlah Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi selama tahun 2015 sebanyak 10 (sepuluh) kali dan ditunjukkan pada tabel berikut :

Nama	Jabatan	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Mahmuddin Yasin*	Anggota	3	1	2	33%
Pradjoto*	Ketua	3	3	0	100%
Krisna Wijaya*	Anggota	3	2	1	67%
Anton. H Gunawan*	Anggota	3	3	0	100%
Darmin Nasution**	Anggota	2	2	0	100%
Bangun Sarwito Kusmuljono***	Ketua	6	6	0	100%
Imam Apriyanto Putro**	Anggota	6	3	3	50%
Abdul Aziz***	Anggota	9	9	0	100%
Aviliani	Anggota	9	8	1	89%
Askolani	Anggota	9	6	3	67%
Suwhono***	Anggota	5	4	1	80%
Goei Siau Hong***	Anggota	5	5	0	100%

### Keterangan:

- \*) Bpk.Mahmuddin Yasin, Bpk. Pradjoto, Bpk. Krisna Wijaya, Bpk. Anton H. Gunawan sesuai hasil RUPS Tahunan, per 16 Maret 2015 berakhir sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri.
- \*\*) Bpk.Darmin Nasution, Bpk. Imam Apriyanto Putro sesuai persetujuan Otoritas Jasa Keuangan atas penilaian uji kemampuan dan kepatutan, per 08 Juni 2015 efektif menjabat sebagai Komisaris Utama dan Wakil Komisaris Utama Bank Mandiri.
- \*\*\*) Bpk. Abdul Aziz, Bpk. Bangun Sarwito Kusmuljono, Bpk. Suwhono, Bpk Goei Siau Hong, per 19 Juni 2015 efektif menjabat sebagai Komisaris BM (Bpk. Abdul Aziz beralih jabatannya dari Komisaris Non Independen menjadi Komisaris Independen).

## Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dan wajib menyampaikan laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap pelaksanaan tugas, disertai dengan rekomendasi jika diperlukan baik triwulanan maupun tahunan serta ditandatangani oleh Ketua Komite dan anggota Komite.

### Evaluasi dan Penilaian Kinerja Komite Remunerasi dan Nominasi

---

Evaluasi dan penilaian kinerja Komite dilakukan setiap satu tahun dengan menggunakan metode yang ditetapkan Dewan Komisaris. Pelaksanaan kegiatan dan kinerja Komite-komite di bawah Dewan Komisaris

senantiasa dievaluasi dan dinilai oleh Dewan Komisaris untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan kegiatan dan kinerja Komite-komite di tahun yang akan datang.

### Penggunaan Perusahaan Jasa Penilai untuk Seleksi Kandidat Dewan Komisaris dan Direksi

---

Komite Remunerasi dan Nominasi menetapkan kriteria calon Dewan Komisaris dan Direksi, dan selanjutnya melakukan seleksi terhadap calon-calon yang memenuhi kriteria yang di tetapkan. Selanjutnya Bank Mandiri bekerjasama dengan perusahaan jasa penilai untuk melakukan *assessment* terhadap calon Dewan Komisaris dan Direksi. Untuk tahun 2015 ini Bank

Mandiri bekerjasama dengan beberapa perusahaan jasa penilai antara lain PT. Daya Dimensi Indonesia. Nama-nama yang telah memperoleh rekomendasi dari perusahaan jasa penilai akan dilaporkan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi kepada Dewan Komisaris sebagai nama-nama calon yang selanjutnya akan disampaikan dalam RUPS untuk mendapatkan persetujuan.

## 4. Komite Pemantau Risiko

---

Komite Pemantau Risiko, dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan dan pemberian nasehat kepada Direksi untuk memperoleh keyakinan yang memadai agar penerapan manajemen risiko Bank tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur

dan metodologi pengelolaan risiko. Komite Pemantau Risiko memiliki peran dalam pemantauan dan pengkajian atas kebijakan pengelolaan risiko dan penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik secara menyeluruh.

## 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 Otoritas Jasa Keuangan Nomor 17/POJK .03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan;
2. Peraturan Bank Indonesia No. 8/14/PBI/2006 tentang Perubahan atas Peraturan bank Indonesia No.8/4/PB1/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum;
5. Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
6. Anggaran Dasar PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk serta perubahannya.
3. Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum;
4. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER09/MBU/2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011, tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara;

Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko berdasarkan Surat Dewan Komisaris No. KOM/038/2015 perihal Penetapan Keanggotaan Komite - Komite di bawah Dewan Komisaris dan KEP.DIR/136/2015 tentang Perubahan keanggotaan komite-komite di bawah Dewan Komisaris PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

## Persyaratan

Selain disyaratkan bahwa anggota Komite Pemantau Risiko wajib memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik, anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri juga wajib memenuhi persyaratan kemampuan dan pengalaman serta persyaratan Independensi, yaitu:

### Persyaratan Kemampuan dan Pengalaman :

- 1) Anggota Komite wajib memiliki integritas yang tinggi, akhlak dan moral yang baik, serta kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai sesuai dengan latar belakang pendidikannya serta mampu berkomunikasi dengan baik.
- 2) Memiliki pengetahuan yang cukup untuk membaca dan memahami laporan keuangan dan laporan-laporan terkait pemantauan pelaksanaan kebijakan manajemen risiko perbankan.
- 3) Memiliki pengetahuan yang memadai tentang peraturan perundang-undangan Pasar Modal dan peraturan yang terkait dengan usaha perbankan.

### Persyaratan Independensi :

- 1) Tidak memiliki saham Bank Mandiri, baik langsung maupun tidak langsung.
- 2) Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Bank Mandiri, Komisaris dan Direksi Bank Mandiri.
- 3) Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri.
- 4) Anggota Direksi dilarang menjadi anggota Komite

## Pengangkatan dan Pemberhentian Komite Pemantau Risiko

---

Dewan Komisaris dapat membentuk satu komite lain yang nama dan tugasnya disesuaikan dengan kebutuhan Dewan Komisaris yang terdiri dari Ketua dan anggota sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Ketua dan anggota Komite lain diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris dan dilaporkan kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

Anggota Komite Pemantau Risiko dapat berhenti atau diberhentikan meskipun jabatannya belum berakhir, apabila:

- 1) Mengundurkan diri.
- 2) Kehilangan kewarganegaraan.
- 3) Meninggal dunia.
- 4) Melakukan sesuatu yang bersifat merugikan Bank Mandiri.
- 5) Melanggar atau tidak memenuhi persyaratan sebagai anggota Komite Pemantau Risiko, sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia.

- 6) Tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang dinyatakan oleh Dewan Komisaris.

Anggota Komite Pemantau Risiko yang merupakan anggota Dewan Komisaris berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai Dewan Komisaris berakhir.

### Masa Jabatan Anggota Komite

Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara menyebutkan bahwa masa jabatan anggota Komite lain yang bukan merupakan anggota Dewan Komisaris paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan, dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

## Komposisi Komite Pemantau Risiko

---

Pada Tahun 2015, RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015 telah memberhentikan dengan hormat Sdr. Anton Hermanto Gunawan, Sdr. Krisna Wijaya dan Sdr. Pradjoto sebagai Komisaris Perseroan; menerima pengunduran diri Sdr. Mahmuddin Yasin dan mengangkat Sdr. Darmin Nasution, Sdr. Imam

Apriyanto Putro, Sdr. Goei Siau Hong, Sdr. Suwhono dan Sdr. Bangun Sarwito Kusmuljono sebagai anggota Dewan Komisaris. Dengan adanya perubahan susunan Dewan Komisaris yang baru, maka susunan Anggota Komite Audit juga mengalami perubahan.

Mengingat terjadi perubahan komposisi Dewan Komisaris, maka jumlah dan komposisi anggota Komite Pemantau Risiko Perseroan yang diangkat oleh Direksi berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris Perseroan per Desember 2015 adalah sebagai berikut:

Anggota Komite	Jabatan
Abdul Aziz	Ketua merangkap Anggota (Komisaris Independen)
Imam Apriyanto Putro	Anggota (Wakil Komisaris Utama)
Askolani*	Anggota (Komisaris)
Suwhono	Anggota (Komisaris)
Budi Sulistio	Anggota (Pihak Independen)
Ridwan Darmawan Ayub	Anggota (Pihak Independen)
Group Head Operational Risk	Sekretaris ( <i>ex-officio</i> ) – <i>Non Voting Member</i>

\*) Keanggotaan Sdr. Askolani berakhir dengan sendirinya setelah seluruh anggota komite yang diangkat pada RUPS Tahunan mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan

### Profil Anggota Komite Pemantau Risiko

Anggota Komite Pemantau Risiko terdiri dari anggota Dewan Komisaris dan Pihak Independen, sehingga profil anggota Komite Pemantau Risiko yang merupakan anggota Dewan Komisaris telah disajikan pada bagian Profil Dewan Komisaris dan profil anggota Komite Pemantau Risiko yang merupakan Pihak Independen dapat dilihat pada bagian Komite Tata Kelola Terintegrasi.

### Independensi Komite Pemantau Risiko

Mengacu kepada Charter Komite Pemantau Risiko yang menyebutkan bahwa:

1. Anggota komite sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang.
2. Anggota Komite paling kurang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota, 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan dan 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang manajemen risiko.
3. Mantan anggota Direksi atau Pejabat Eksekutif Bank atau pihak-pihak yang mempunyai hubungan dengan Bank yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen, tidak dapat menjadi Pihak Independen sebagai anggota komite pada Bank
4. Mandiri sebelum menjalani masa tunggu (*cooling off*) sebagaimana diatur dalam ketentuan Bank Indonesia yang berlaku.
4. Anggota Komite yang berasal dari pihak eksternal harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:
  - Tidak mempunyai hubungan usaha dengan Bank.
  - Tidak mempunyai hubungan keluarga dengan Direksi, Komisaris dan Pemegang Saham Pengendali.
  - Memiliki integritas yang tinggi, kemampuan, pengetahuan dan pengalamannya yang memadai dalam bidang tugasnya, serta memiliki pemahaman di bidang perbankan.
  - Komposisi Keanggotaan.
  - Komite diketuai oleh seorang Komisaris Independen

Jabatan	Kriteria Independensi							Status
	1	2	3	4	5	6	7	
Abdul Aziz	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Imam Apriyanto Putro	v	x	x	v	v	v	v	Non Independen
Askolani	v	x	x	v	v	v	v	Non Independen
Suwhono	v	x	x	v	v	v	v	Non Independen
Budi Sulistio	v	v	v	v	v	v	v	Independen
Ridwan Darmawan Ayub	v	v	v	v	v	v	v	Independen

#### Keterangan

#### Kriteria Independensi

1. Bukan Anggota Manajemen
2. Bebas dari hubungan usaha dan hubungan lainnya yang dapat mempengaruhi keputusan
3. Bukan pemegang saham mayoritas perusahaan atau pegawai yang berhubungan langsung dengan pemegang saham mayoritas perusahaan
4. Bukan Pegawai atau pernah bekerja sebagai eksekutif pada perusahaan atau anggota perusahaan afiliasi, setidaknya 3 (tiga) tahun sebelum menjadi anggota Komite
5. Bukan penasihat atau konsultan utama profesional yang material bagi perusahaan atau perusahaan afiliasi, atau pegawai yang berhubungan langsung dengan penyedia jasa, setidaknya 3 (tiga) tahun sebelum menjadi anggota Komite
6. Bukan pemasok atau pelanggan utama dari perusahaan atau perusahaan afiliasi atau pegawai dari/atau yang berhubungan langsung atau tidak langsung dengan pemasok atau pelanggan utama
7. Tidak memiliki hubungan perjanjian dengan perusahaan atau perusahaan afiliasi lainnya sebagai Direksi

## Hubungan Keluarga, Keuangan, Kepengurusan dan Kepemilikan Saham Anggota Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Hubungan Keluarga dengan			Hubungan Keuangan dengan			Kepengurusan dan Kepemilikan Saham pada Perusahaan Lain		
		Komite yang Lain	Direksi	Dewan Komisaris	Komite yang Lain	Direksi	Dewan Komisaris	Direksi	Dewan Komisaris	Pemegang Saham
Abdul Aziz	Ketua Merangkap Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imam Apriyanto Putro	Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Askolani	Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Suwhono	Anggota	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ridwan Darmawan Ayub	Anggota (Pihak Independen)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Budi Sulistio	Anggota (Pihak Independen)	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Selama tahun 2015, seluruh anggota Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri tidak memiliki hubungan keluarga dan keuangan dengan anggota Dewan Komisaris, Direksi dan sesama anggota Komite lain.

## Charter Komite Pemantau Risiko

Dalam melaksanakan fungsi dan perannya, Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri telah dilengkapi Charter yang mengatur beberapa hal terkait dengan: (a) Tugas dan Tanggung Jawab Komite, (b) Kewenangan Komite, (c) Rapat Komite dan (d) Organisasi Komite.

Charter Komite Pemantau Risiko di review secara berkala untuk memastikan bahwa cakupan pedoman tersebut selalu sejalan dengan kebutuhan, Peraturan Bank Indonesia dan/atau regulasi terkait lain yang berlaku.

## Wewenang, Tugas dan Tanggung Jawab Komite Pemantau Risiko

### Wewenang

Komite memiliki kewenangan dalam lingkup tanggung jawab Komite untuk :

1. Mencari dan memperoleh berbagai informasi termasuk dokumen yang diperlukan dari ;
  - a. Pihak Bank (termasuk pekerja Bank)
  - b. Pihak berkepentingan lainnya
2. Mendapatkan masukan dan atau saran dari pihak luar Bank yang berkaitan dengan tugasnya

## Uraian Tugas & Tanggung Jawab Komite

1. Evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko Bank dan kebijakan manajemen risiko terintegrasi dengan pelaksanaan kebijakan tersebut.
2. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko terintegrasi dan Satuan Kerja Manajemen Risiko terintegrasi.
3. Melakukan review pelaksanaan manajemen risiko terintegrasi yang terdiri dari :
  - a. Laporan profil risiko baik secara individu (*Bank only*) maupun konsolidasi dengan perusahaan anak (profil risiko terintegrasi).
  - b. Laporan tingkat kesehatan bank berbasis risiko baik secara individu (*Bank only*) maupun konsolidasi dengan perusahaan anak (profil risiko terintegrasi).
  - 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 strategik, risiko transaksi intra group dan risiko asuransi.
4. Memantau kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian dan sistem informasi manajemen risiko.
5. Melakukan evaluasi kepatuhan Bank terhadap Anggaran Dasar, peraturan Otoritas Pengawas Bank dan Pasar Modal, serta peraturan per undangan lainnya yang terkait dengan manajemen risiko.
6. Menyusun pedoman dan tata tertib kerja komite (*charter*) dan melakukan *review* sesuai kebutuhan paling kurang 2 (dua) tahun sekali.
7. Melaksanakan tugas dan tanggung jawab lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris dari waktu ke waktu.

## Penghasilan Anggota Komite

Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara mengatur terkait penghasilan anggota Komite Pemantau Risiko berupa honorarium maksimal sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut. Anggota Dewan Komisaris yang

menjadi Ketua/anggota Komite Pemantau Risiko tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut kecuali untuk anggota komite yang berasal dari pihak luar (Pihak Independen) diberi honorarium bulanan yang jumlahnya ditetapkan oleh Dewan Komisaris. Honorarium anggota Komite Pemantau Risiko dari Pihak Independen telah disajikan dalam pembahasan terkait Komite Tata Kelola Terintegrasi.

## Rencana Kerja Pemantau Risiko

Agar dapat berkontribusi optimal dan terarah, Komite Pemantau Risiko memiliki rencana kerja yang meliputi pengelolaan 8 (delapan) jenis risiko Bank Mandiri yang bertujuan untuk memperoleh gambaran yang utuh tentang risiko yang dihadapi Bank dan meyakini bahwa Direksi telah melakukan langkah – langkah yang diperlukan dalam mengidentifikasi, mengukur,

memonitor dan mengendalikannya. Rencana kerja Komite Pemantau Risiko pada tahun 2015 pada intinya melakukan review dan evaluasi pengelolaan 8 (delapan) jenis risiko yaitu risiko kredit, pasar, operasional, likuiditas, hukum, kepatuhan, reputasi dan strategik.

## Pelaksanaan Tugas Komite Pemantau Risiko

Selama periode Januari 2015 sampai dengan Desember 2015, Komite Pemantau Risiko telah melakukan pembahasan bersama-sama dengan Direksi / Satuan Kerja yang terkait dalam rangka mengevaluasi penerapan dan pengelolaan manajemen risiko sebagai berikut :

Tanggal Kegiatan/ Rapat	Agenda Kegiatan/ Rapat
18-01-2015	Kunjungan ke Regional Jakarta 2
26-01-2015	Kunjungan Ke Regional Jakarta 3
28-01-2015	Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Consumer Banking
18-02-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posisi Likuiditas (USD &amp; IDR) dan proyeksi 12 bulan kedepan</li> <li>• Posisi Trading (Forex, MM, Bond Rekap/SUN beserta MTMnya, Derivatives)</li> <li>• Market Update &amp; Outlook 2015 (terkait dengan fluktuasi turun/naiknya harga BBM)</li> <li>• Risk Base Bank Rating Desember 2014 :</li> </ul>
04-03-2015	Perkembangan Bisnis Komoditi dan Update Kalbe Farma Perkembangan Pemilihan KAP untuk Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2015
31-03-2015	Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Commercial Banking
15-04-2015	Hal-hal/Temuan Penting Kepatuhan Selama Tw IV/2014
29-04-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penjelasan Subsidiary Guidelines (Pedoman Tata Kelola Terintegrasi) dalam rangka memenuhi ketentuan POJK No. 18/POJK.03/2014 Tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Bagi Konglomerasi Keuangan</li> <li>• Risk Profile Bank Mandiri dan Konsolidasi dengan Perusahaan Anak Trw I 2015</li> <li>• Updated Outstanding Legal Cases dan Risk Mitigation-nya</li> </ul>
06-05-2015	Kunjungan Ke Regional Sumatera 1
01-06-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perkembangan dan Status Project Enterprise Data Management</li> <li>• Review Pengelolaan Risiko Electronic Channel Operations</li> <li>• Organisasi, Ruang Lingkup dan Pengelolaan Risiko Data Recovery Center (DRC) BM</li> <li>• Review Pengelolaan Risiko Customer Care</li> </ul>
17-06-2015	Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM)
17-06-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Corporate Banking</li> <li>• Perkembangan Bisnis Komoditi (Besi Baja, Tambang, Batu Bara, Sawit, Karet)</li> </ul>
03-08-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Bisnis Banking</li> <li>• Posisi Likuiditas (USD &amp; IDR) dan proyeksi sampai dengan akhir tahun</li> <li>• Posisi Trading (Forex, MM, Bond Rekap/SUN beserta MTM-nya, Derivatives)</li> </ul>

Tanggal Kegiatan/ Rapat	Agenda Kegiatan/ Rapat
12-08-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risk Base Bank Rating Juni 2015</li> <li>• Perkembangan Penerapan Management Risiko Terintegrasi dalam rangka Pemenuhan Ketentuan OJK no. 17/03/2014</li> </ul>
18-08-2015	Kunjungan Ke Regional Jawa 3
02-09-2015	Perkembangan Kinerja Perusahaan Anak per Juni 2015
02-09-2015	Kebijakan dan Pengelolaan Risiko SDM terkait dengan Perubahan SO BM
16-09-2015	Kunjungan Ke Regional Sulawesi dan Maluku
19-10-2015	Pengelolaan Risiko Kredit dan Proyeksi Kolektibilitas Kredit BM s.d. Akhir Tahun 2015
02-12-2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posisi Likuiditas s.d. Akhir Tahun 2015</li> <li>• Anti Fraud Detection System</li> <li>• Revisi Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak</li> </ul>

### Rapat Komite Pemantau Risiko

Sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara bahwa Komite Audit mengadakan rapat sekurang-kurangnya sama dengan ketentuan minimal rapat Dewan Komisaris yang ditetapkan dalam anggaran dasar dan ditungkan dalam risalah rapat yang disampaikan secara tertulis oleh komite kepada Dewan Komisaris.

Sesuai dengan Pedoman Kerja Komite Pemantau Risiko, Rapat Komite Pemantau Risiko diselenggarakan sekurang-kurangnya 12 (dua belas) kali dalam setahun. Pemanggilan rapat dilakukan secara tertulis dan dilakukan oleh Ketua Komite, kecuali dalam keadaan mendesak pemanggilan dapat dilakukan

secara lisan. Rapat hanya dapat dilakukan apabila dihadiri oleh paling 2/3 dari jumlah anggota Komite termasuk seorang dari Komisaris Independen dan Pihak Independen. Keputusan Rapat Komite diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Dalam hal keputusan musyawarah mufakat tidak tercapai maka keputusan diambil berdasarkan pemungutan suara terbanyak, dengan ketentuan bahwa keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak.

Selama tahun 2015, Komite Pemantau Risiko telah menyelenggarakan 15 (lima belas) kali rapat yang terdiri atas 5 (lima) kali rapat Komite Pemantau Risiko dan 10 (sepuluh) kali rapat gabungan (RAGAB) dengan Komite Audit Bank Mandiri. adapun rincian pelaksanaan rapat adalah sebagai berikut:

Agenda	Tanggal	Rapat Gabungan	Kourum
Perkembangan usaha dan pengelolaan risiko Consumer Banking dan lain-lain	28/01/2015	v	86%
a. Posisi Likuiditas (USD & IDR) dan proyeksi 12 bulan kedepan	18/02/2015	v	71%
b. Posisi Trading (Forex, MM, Bond rekap/SUN beserta MTM-nya, Derivatives)			
c. Market Update & Outlook 2015 (terkait fluktuasi turun/naiknya harga BBM)			
d. Risk Based Bank Rating Desember 2014			
Perkembangan Bisnis Komoditi dan Update Kalbe Farma dan lain-lain	03/03/2015	v	100%
Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Commercial Banking dan lain-lain	31/03/2015	-	100%
Hal-hal / Temuan Penting Kepatuhan selama Tw IV/2014 dan lain-lain	15/04/2015	-	67%
a. Implementasi POJK No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.	29/4/2015	v	100%
b. Risk Profile Bank Bank Mandiri dan Konsolidasi dengan Perusahaan Anak Triwulan I 2015			
c. Updated Outstanding Legal Cases dan Risk Mitigation-nya			
d. Laporan Mengenai Hasil Pemeriksaan Sistem Pengendalian Internal Bank Mandiri			
a. Overview Enterprise Data Management	01/06/2015	v	100%
b. Pengelolaan Risiko Electronic Chanel Operations secara end to end			
c. Data Center & Disaster Recovery Center Bank Mandiri			
d. Risiko Customer Care Group			
Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri,	17/06/2015	v	50%
a. Perkembangan Usaha dan Pengelolaan Risiko Corporate Banking	17/06/2015	v	75%
b. Perkembangan Bisnis Komoditi (Besi Baja, Tambang, Batu Bara, Sawit, Karet).			
a. Pengembangan Bisnis & Pengelolaan Kredit Business Banking	03/08/2015	-	100%
b. Posisi Likuiditas – Rupiah dan USD Proyeksi hingga			

Agenda	Tanggal	Rapat Gabungan	Kourum
Risk Based Bank Rating Juni 2015 (Profil Risiko Terintegrasi, GCG, Rentabilitas, Permodalan, Lain-lain)	12/08/2015	-	100%
Perkembangan Kinerja Perusahaan Anak	02/09/2015	v	100%
Kebijakan dan pengelolaan Risiko SDM Terkait Perubahan Struktur Organisasi Bank Mandiri	02/09/2015	-	80%
Pengelolaan Risiko Kredit dan Proyeksi Kolektibilitas Kredit Bank Mandiri s/d Akhir Tahun 2015	19/10/2015	v	80%
a. Posisi Likuiditas s/d Akhir Tahun 2015.	02/12/2015	v	60%
b. Anti Fraud Detection System.			
c. Revisi Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak			

### Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Komite Pemantau Risiko

Kehadiran anggota komite dalam rapat dilaporkan dalam laporan triwulanan dan laporan tahunan. Jumlah Rapat Komite Pemantau Risiko sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Anton H. Gunawan*	Ketua	3	3	0	100%
Pradjoto*	Anggota	3	1	2	33%
Krisna Wijaya*	Anggota	3	3	0	100%
Abdul Aziz**	Anggota / Ketua	15	15	0	100%
Askolani	Anggota	15	12	3	80%
Budi Sulistio	Anggota	15	15	0	100%
Ridwan D. Ayub	Anggota	15	15	0	100%
Suwhono**	Anggota	6	5	1	83%
Imam Apriyanto Putro**	Anggota	8	2	6	25%

**Keterangan:**

- Sesuai KEP.KOM/005/2014 tanggal 28-05-2014 dan KEP.KOM/006/2014 tanggal 25-08-2014 tentang Perubahan Anggota Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko sebagai berikut : Sdr. Anton Hermanto Gunawan sebagai Ketua merangkap Anggota\*), Sdr. Pradjoto sebagai Anggota\*), Sdr. Krisna Wijaya sebagai Anggota\*), Sdr. Abdul Aziz sebagai Anggota, Sdr. Ridwan Darmawan Ayub sebagai Anggota (Pihak Independen), Sdr. Budi Sulistio sebagai Anggota (Pihak Independen).
  - \*) Sdr. Pradjoto, Sdr. Krisna Wijaya dan Sdr. Anton H. Gunawan sesuai hasil RUPS Tahunan, per 16 Maret 2015 sudah tidak menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri.
- Sesuai KEP.DIR /136/2015 tanggal 24-03-2015 tentang Perubahan Keanggotaan Komite-Komite Dibawah Dewan Komisaris sebagai berikut : Sdr. Abdul Aziz sebagai Ketua merangkap Anggota\*), Sdr. Imam Apriyanto Putro sebagai Anggota\*), Sdr. Askolani sebagai Anggota, Sdr. Suwhono sebagai Anggota\*), Sdr. Ridwan Darmawan Ayub sebagai Anggota (Pihak Independen), Sdr. Budi Sulistio sebagai Anggota (Pihak Independen).
  - \*\*\*) Sdr. Imam Apriyanto Putro sesuai hasil *Fit & Proper Test*, per 08 Juni 2015 efektif menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri.
  - \*\*\*) Sdr. Abdul Aziz dan Sdr. Suwhono sesuai hasil *Fit & Proper Test*, per 19 Juni 2015 efektif menjabat sebagai Komisaris Bank Mandiri.
- Sdr. Budi Sulistio dan Sdr. Ridwan Darmawan Ayub per 2 Juni 2014 resmi merangkap jabatan sebagai anggota Komite Audit dan juga sebagai anggota Komite Pemantau Risiko dan sesuai KEP.DIR No.136/2015 tanggal 30 April 2015 Sdr. Budi Sulistio dan Sdr. Ridwan Darmawan Ayub menjabat sebagai anggota independen Komite Tata Kelola Terintegrasi.

**Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Pemantau Risiko**

Komite bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dan wajib menyampaikan laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap pelaksanaan tugas, disertai dengan rekomendasi jika diperlukan baik triwulanan maupun tahunan serta ditandatangani oleh Ketua Komite dan anggota Komite.

**Evaluasi dan Penilaian Komite Pemantau Risiko**

Evaluasi dan penilaian kinerja Komite dilakukan setiap satu tahun dengan menggunakan metode yang ditetapkan Dewan Komisaris. Pelaksanaan kegiatan dan kinerja Komite-komite di bawah Dewan Komisaris senantiasa dievaluasi dan dinilai oleh Dewan Komisaris untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan kegiatan dan kinerja Komite-komite di tahun yang akan datang.

# sekretaris dewan komisaris

Sekretaris Dewan Komisaris memegang peran penting dalam memastikan Dewan Komisaris mematuhi peraturan perundang-undangan serta menerapkan prinsip-prinsip GCG, mengadministrasikan dokumen Dewan Komisaris dan sebagai penghubung bagi Dewan Komisaris baik dengan pihak-pihak terkait di lingkungan Perusahaan maupun diluar Perusahaan

Mengacu pada Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas 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. Sekretaris Dewan Komisaris (Sekdekom) berasal dari luar Perusahaan yang diangkat dan diberhentikan oleh serta bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.

## Persyaratan

Sekretaris Dewan Komisaris harus memenuhi persyaratan :

1. Memahami sistem pengelolaan, pengawasan dan pembinaan BUMN;
2. Memiliki integritas yang baik;
3. Memahami fungsi kesekretariatan;
4. Memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dan berkoordinasi dengan baik

## Pedoman Kerja, Tugas dan Tanggung jawab Sekretaris Dewan Komisaris

Dalam melaksanakan tugasnya, Sekretaris Dewan Komisaris dan Direksi mengacu pada Pedoman Kerja yang disebut dengan *Job Description* Untuk Sekretaris Komisaris dan Direksi yang telah disahkan dalam Surat Keputusan.

Pedoman tersebut mengatur mengenai tugas dan tanggung jawab Sekretaris Dewan Komisaris untuk:

1. Menyiapkan rapat, menyediakan bahan dan informasi untuk keperluan rapat ataupun untuk laporan Dewan Komisaris dan membuat risalah rapat,
2. Menyediakan informasi yang dibutuhkan Dewan Komisaris dalam proses pengambilan keputusan maupun informasi yang dibutuhkan secara berkala,
3. Menyusun Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Dewan Komisaris, menyusun laporan-laporan Dewan Komisaris,

4. Mengadministrasikan dokumen penyelenggaraan kegiatan Dewan Komisaris dan memastikan bahwa dokumen tersimpan dengan baik di Perusahaan dalam rangka tata tertib administrasi dan pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik,
5. Memastikan Dewan Komisaris mematuhi peraturan perundang-undangan serta menerapkan prinsip-prinsip GCG,
6. Melakukan koordinasi dengan pihak-pihak yang terkait di lingkungan Perusahaan maupun pihak lain di luar Perusahaan untuk kelancaran pelaksanaan tugas Dewan Komisaris, Menghadiri rapat Dewan Komisaris dan rapat Komite,
7. Menerima dan menginformasikan bila ada Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing*),
8. Menyampaikan tanggapan atas status penyelesaiannya kepada pelapor.

## Profil Sekretaris Dewan Komisaris

Pembentukan Sekretaris Dewan Komisaris Bank Mandiri diharapkan dapat mengemban misi untuk menyelenggarakan kegiatan administrasi, mengkoordinasikan penyediaan informasi yang dibutuhkan Dewan Komisaris baik terkait dengan Komite maupun Direksi dan manajemen di bawahnya.

Selain itu, Sekretaris Dewan Komisaris dan Direksi juga berkewajiban untuk menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris dan Direksi, menyiapkan materi rapat serta menyusun risalah rapat Dewan Komisaris dan Direksi. Oleh karenanya pengangkatan Sekretaris Dewan Komisaris oleh Dewan Komisaris dipilih dari sumber daya yang memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik, serta memenuhi persyaratan kemampuan dan pengalaman yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

### Berikut profil ringkas Sekretaris Dewan Komisaris:

#### Profil Ringkas



**Andus Winarno**

#### **Pendidikan :**

Menyelesaikan pendidikan S1 Akuntansi dari Universitas Merdeka Malang pada tahun 1994 dan Magister Hukum Bisnis Universitas Indonesia pada Tahun 2011

#### **Riwayat Pekerjaan:**

Memulai karir di Direktorat Jenderal Pembinaan BUMN, Departemen Keuangan pada tahun 1996 dan saat ini menjabat sebagai Kepala Bidang Usaha Industri Primer IIIC, Kementerian BUMN.

Pada tahun 2000 mendapat penugasan sebagai Staff Sekretaris Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) dan pada tahun 2011 diangkat menjadi Sekretaris Dewan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk hingga akhir Desember 2015.

## Program Kerja dan Pelaksanaan Tugas Sekretaris Dewan Komisaris tahun 2015

Sekretaris Dewan Komisaris telah menyusun pokok-pokok program kerja tahun 2015 sebagai berikut:

1. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan, evaluasi dan pemberian masukan atas pelaksanaan kebijaksanaan strategis Bank dalam *Corporate Plan* tahun 2015 – 2020, Rencana Bisnis Bank (RBB) tahun 2015 – 2017, dan RKAP Tahun 2015 dengan memperhatikan aspek likuiditas, NPL, pencapaian *market share*, nilai kapitalisasi pasar dan profitabilitas;
2. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pengawasan dan pemberian masukan atas kebijakan dan strategi Direksi/Manajemen dalam rangka pelaksanaan 4 perspektif sasaran strategis dalam RKAP tahun 2015 dan 10 fokus utama pengembangan bisnis;
3. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan dan pemberian masukan/saran kepada Direksi dalam pelaksanaan program pengembangan perusahaan non organik;
4. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan program pengembangan infrastruktur (IT dan non IT), *Human Capital* serta legal yang berkesinambungan sesuai dengan strategi bisnis dan kapasitas Bank;
5. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance, Compliance* dan *Risk Management* secara terintegrasi dengan perusahaan anak;
6. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan dan evaluasi atas perencanaan dan pelaksanaan audit / *internal control system* lainnya serta pemantauan atas tindak lanjut hasil audit / pemeriksaan lainnya, termasuk perusahaan anak perusahaan anak;
7. Menyiapkan dan mengkoordinasikan rapat terkait pelatihan dalam rangka penyegaran dan menambah wawasan dibidang *Risk Management* dan lain-lain untuk Dewan Komisaris;
8. Menyiapkan dan mengkoordinasikan kunjungan lapangan bagi Dewan Komisaris;
9. Menyusun konsep penyempurnaan Tata Tertib Dewan Komisaris untuk disesuaikan dengan Peraturan perundang-undangan terkini.

Sekretaris Dewan Komisaris menggunakan program kerja ini sebagai pedoman dalam menjalankan tugasnya dalam rangka mendukung dan memperlancar program kerja Dewan Komisaris. Di luar program kerja dimaksud Sekretaris Dewan Komisaris Dewan juga melaksanakan tugas lain untuk memperlancar tugas pengawasan dan pemberian nasihat yang dilakukan oleh Dewan Komisaris.

Sekretaris Dewan Komisaris telah menjalankan fungsinya dalam membatu Dewan Komisaris di tahun 2015 diantaranya sebagai berikut :

**Tabel Pelaksanaan Tugas Sekretaris Dewan Komisaris Tahun 2015**

Kegiatan	Waktu Pelaksanaan
Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat Dewan Komisaris.	Pelaksanaan Rapat tanggal : 1. 21-Januari-2015 2. 18-Februari-2015 3. 25-Februari-2015 4. 20-Maret-2015 5. 24- Maret -2015 6. 31- Maret -2015 7. 22-April-2015 8. 11-Mei-2015 9. 3-Juni-2015 10.10-Juni-2015 11.24-Juni-2015 12.13-Juli-2015 13.21-Agustus-2015 14.26- Agustus -2015 15.9-September-2015 16.22- September -2015 17.30- September -2015 18.7-Oktober-2015 19.4-November-2015 20.11- November -2015 21.16-Desember-2015
Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi.	Pelaksanaan Rapat tanggal : 1. 31-Maret-2015 2. 22-April-2015 3. 19-Mei-2015 4. 17-Juni-2015 5. 29-Juli-2015 6. 21-Agustus-2015 7. 26-Agustus-2015 8. 23-September-2015 9. 27-Oktober-2015 10.25-November-2015 11.16-Desember-2015
Menyiapkan dan mengkoordinasikan pelatihan dalam rangka penyegaran dan menambah wawasan untuk Dewan Komisaris	Pelaksanaan tema dan pelaksanaan tanggal : 1. Investor Conference dan Non Deal Road show (28-30 April 2015); 2. Leadership Forum 2015 (28-31 Mei 2015);

Kegiatan	Waktu Pelaksanaan
	3. The IIA's 2015 International Conference and On-Site Learning/ Benchmarking Visit (4 -12 juli 2015); 4. Workshop LPPI (5-7 Agustus 2015); 5. Training Corporate Credit Analyze (16-20 November 2015); 6. Workshop Komisaris (BUMN) (27-Nov-15); 7. Training - Wharton Business School (1-3 Desember 2015).
Menyiapkan dan mengkoordinasikan Kunjungan Kerja Dewan Komisaris	Pelaksanaan kunjungan kerja tanggal : 1. Kanwil IV Jakarta (19 Januari 2015); 2. Kanwil V Jakarta (26 Januari 2016); 3. Medan (6-8 Mei 2015); 4. Surabaya (18-20 Agustus 2015); 5. Makassar (16-18 September 2015).
Menyiapkan dan mengkoordinasikan Konsep Perubahan Tata Tertib Dewan Komisaris	Tata tertib Dewan Komisaris telah ditandatangani oleh Dewan Komisaris tanggal 21 Desember 2015.

## Penghasilan Sekretaris Dewan Komisaris

Penghasilan Sekretaris Dewan Komisaris dan Staf Dewan Komisaris ditetapkan oleh Dewan Komisaris dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan. Besaran dan jenis penghasilan Sekretaris Dewan Komisaris terdiri dari:

- Honorarium maksimal sebesar 15% (lima belas persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan;
- Fasilitas;
- Tunjangan; dan/atau
- Tantiem/insentif kerja.

Besaran dan jenis penghasilan staf Sekretaris Dewan Komisaris ditetapkan oleh Dewan Komisaris dengan ketentuan total penghasilan setahun tidak lebih besar dari penghasilan Organ Pendukung Dewan Komisaris lainnya.

## Evaluasi Kinerja Sekretaris Dewan Komisaris tahun 2015

Evaluasi terhadap kinerja Sekretaris Dewan Komisaris dilakukan setiap 1 (satu) tahun dengan menggunakan metode yang ditetapkan Dewan Komisaris.

## komite di bawah direksi

Komite di bawah Direksi atau yang disebut dengan Komite Eksekutif adalah organ pendukung Direksi yang bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif untuk membantu Direksi dalam melakukan fungsi tertentu yang membutuhkan keahlian khusus. Untuk mendukung efektifitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi, Bank Mandiri telah membentuk komite-komite sebagaimana ditetapkan dalam Surat Keputusan Direksi dan telah mengalami beberapa perubahan sebagai berikut :

Surat Keputusan Direksi  
**No. KEP.DIR/266/2011**  
tanggal 8 November  
2011 tentang *Executive*  
*Committe*

- *Risk & Capital Committee*
- *Retail and Support Executive committee*
- *Wholesale Executive Committee*
- *Human Capital Policy Committe*
- *Information Technology Committee*
- *Credit Committee*

Surat Keputusan Direksi  
**No. KEP.DIR/168/2013**  
tanggal 21 Juni 2013  
tentang *Executive*  
*Committe*

- *Asset & Liabilities Committee*
- *Business Committee*
- *Risk Management Committee*
- *Human Capital Policy Committe*
- *Information Technology Committee*
- *Capital & Subsidiaries Committee*
- *Credit Committee*

Surat Keputusan Direksi  
**No. KEP.DIR/28/2015**  
tanggal 15 Januari  
2015 tentang *Executive*  
*Committe*

- *Asset & Liabilities Committee*
- *Retail Business Committee*
- *Wholesale Executive Committee*
- *Risk Management Committee*
- *Human Capital Policy Committe*
- *Information Technology Committee*
- *Capital & Subsidiaries Committee*
- *Credit Committee*
- *Policy & Procedure Committee*

Implementasi  
Peraturan OJK No. 18/  
POJK.03/2014 tentang  
Penerapan Tata Kelola  
Terintegrasi bagi  
Konglomerasi Keuangan

- *Integrated Risk Committee*

### Assets & Liabilities Committee (ALCO)

ALCO merupakan salah satu *executive committee* yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi Nomor KEP. DIR/30/2015 tentang Assets & Liabilities Committee tanggal 15 Januari 2015 yang telah disesuaikan dalam Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/361/2015 tentang Assets & Liabilities Committee. ALCO bertugas untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan *assets & liabilities*, penetapan suku bunga dan likuiditas, serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan *assets & liabilities* Perseroan.

## Struktur dan Keanggotaan Assets & Liabilities Committee (ALCO)

Berdasarkan keputusan Direksi tanggal 15 Desember 2015 sebagaimana tertuang dalam Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/361/2015 tentang Assets & Liabilities Committee, maka susunan anggota Assets and Liabilities Committee (ALCO) adalah sebagai berikut:

### Susunan Anggota Assets & Liabilities Committee (ALCO)

Ketua	:	Direktur Utama / Group CEO
Sekretaris	:	Group Head Market Risk Group Head Treasury (Alternate I) Group Head Strategy & Performance Management (Alternate II)
Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member)	:	<p>Anggota Tetap Dengan Hak Suara (Permanent Voting Member):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Direktur Utama / Group CEO</li> <li>2. Wakil Direktur Utama / Deputy Group CEO</li> <li>3. Direktur Finance &amp; Strategy</li> <li>4. Direktur Commercial Banking</li> <li>5. Direktur Corporate Banking</li> <li>6. Direktur Treasury &amp; Market</li> <li>7. Direktur Micro &amp; Business Banking</li> <li>8. Direktur Consumer Banking</li> <li>9. Direktur Distributions</li> <li>10. SEVP Transaction Banking</li> <li>11. SEVP Wholesale Risk</li> <li>12. SEVP Retail Risk</li> </ol> <hr/> <p>Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member): Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.</p>
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Permanent Non-Voting Member)	:	<p>Direktur Risk Management &amp; Compliance*) atau Group Head Compliance atau Department Head atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.</p> <p>*) Dalam hal Direktur Risk Management &amp; Compliance berhalangan hadir tidak melebihi tujuh (7) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau Department Head atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.</p>
Invitee	:	<p>SEVP Internal Audit** atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.</p> <p>***) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.</p>
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member)	:	Group Head/setingkat Group Head lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.

## Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab Assets & Liabilities Committee (ALCO)

ALCO memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sbb:

1. Menetapkan, mengembangkan dan mengkaji ulang strategi pengelolaan *assets & liabilities*.
2. Mengevaluasi posisi *assets & liabilities* Perseroan sesuai dengan tujuan pengelolaan risiko likuiditas, suku bunga dan nilai tukar.
3. Melakukan evaluasi 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 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 kaji ulang deviasi antara realisasi dengan proyeksi anggaran dan rencana bisnis Perseroan.
6. Melakukan kajian batasan *liquidity management*, *gap management*, *pricing management*, dan *FX management*.
7. Menetapkan metodologi *fund transfer pricing*.
8. Melakukan pembahasan bersifat lingkup ALM termasuk perusahaan anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.

Dalam kapasitas sebagai komite, ALCO tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan, melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga, dimana seluruh tindakan untuk dan atas nama Perseroan harus dilakukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan.

## Pelaksanaan Kegiatan Assets & Liabilities Committee (ALCO)

Sejak periode 10 Maret 2015 sampai dengan saat ini Komite ALCO telah melaksanakan kegiatan diantaranya menyelenggarakan rapat ALCO, dengan pembahasan hal-hal sebagai berikut:

### 1) Optimalisasi *Balance Sheet*

Optimalisasi *Balance Sheet* bertujuan untuk (i) meningkatkan *Net Interest Margin* (NIM) dengan mengoptimalkan pendapatan dengan risiko dan modal yang minimal (ii) Strategi Penurunan *Cost of Liabilities* (iii) sebagai *guidance* bagi BU dalam menjalankan strategi di sisi *Assets* dan *Liabilities*.

### 2) Risiko Likuiditas

Dalam rangka pengelolaan risiko likuiditas Bank Mandiri, ALCO telah melakukan kajian yang meliputi (i) strategi mempertahankan cadangan likuiditas (ii) strategi untuk mengantisipasi likuiditas Bank dalam rangka Hari Raya Idul Fitri.

### 3) *Pricing Management*

ALCO melakukan kajian dan mengambil keputusan mengenai:

#### a. Penetapan Suku Bunga Dana:

- *Special Rate* Giro Rupiah dan Valas
- *Counter Rate* Deposito Rupiah
- *Special Rate* Deposito Rupiah dan Valas serta *special rate* DOC Rupiah

#### b. Penetapan Suku Bunga Kredit:

- Suku Bunga Kredit Rupiah dan Valas
- Publikasi Suku Bunga Dasar Kredit (SBDK), dan
- Penetapan *pricing fixed rate loan* melalui penyesuaian *hedge ratio*.

## Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Assets & Liabilities Committee (ALCO)

Selama tahun 2015, Komite ALCO telah melakukan rapat sebanyak 13 kali Rapat ALCO dengan rincian sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
<b>Permanent Voting Member</b>					
1.	Budi G. Sadikin	13	12	1	92%
2.	Sulaiman A. Arianto	13	9	4	69%
3.	Kartika Wirjoatmodjo	13	8	5	62%
4.	Kartini Sally	13	10	3	77%
5.	Royke Tumilaar	13	10	3	77%
6.	Pahala N. Mansury	13	12	1	92%
7.	Tardi	13	12	1	92%
8.	Hery Gunardi	13	11	2	85%
9.	Sentot A. Sentausa	13	11	2	85%
10.	Riyani T. Bondan	13	12	1	92%
11.	Rico Usthavia Frans	13	9	4	69%
12.	Kepas Antoni A. Manurung	13	12	1	92%
<b>Permanent – Non Voting Member</b>					
1.	Ahmad Siddik Badruddin	13	11	2	85%

## Retail Business Committee (RBC)

Retail Business Committee (RBC) adalah komite yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi No. KEP.DIR/28/2015 tanggal 15 Januari 2015 tentang *Executive Committee* untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Perseroan

secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektifitas *marketing communication* dalam bidang *retail banking*.

## Struktur dan Keanggotaan Retail Business Committee (RBC)

Susunan anggota Retail Business Committee sesuai Keputusan Direksi No. KEP.DIR/35/2015 tanggal 15 Januari 2015 adalah sebagai berikut:

### Susunan Anggota Retail Business Committee

Ketua : Direktur Utama

Sekretaris : Group Head Consumer Deposits  
Group Head Value Chain Solution (Alternate)

Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member) : Anggota Tetap dengan Hak Suara (Permanent Voting Member):

1. Direktur Utama
2. Direktur Consumer Banking
3. Direktur Micro & Business Banking
4. Direktur Distributions
5. SEVP Transaction Banking
6. SEVP Retail Risk
7. SEVP Chief Technology Officer

Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member):  
Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan

Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Permanent Non-Voting Member)

Direktur Risk Management & Compliance \*) atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.  
\*) Dalam hal Direktur Risk Management & Compliance berhalangan hadir tidak melebihi tujuh (7) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Invitee

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.

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.

## Tugas, Wewenang Dan Tanggung Jawab Retail Business Committee (RBC)

RBC bertugas membantu Direksi dalam menjalankan fungsi yang meliputi :

1. Mengevaluasi dan menetapkan strategi bisnis Perseroan segmen retail
2. Membahas dan menetapkan pengembangan bisnis retail secara terintegrasi, termasuk pengembangan produk, *business process*, tarif, infrastruktur sarana & prasarana serta teknologi pendukung bisnis.
3. Membahas dan menetapkan strategi bisnis dengan *Anchor Client* Perseroan
4. Memantau dan mengevaluasi hasil kinerja inisiatif strategis bisnis/proyek segmen retail.
5. Membahas dan menyelesaikan permasalahan bisnis yang bersifat strategis termasuk aliansi antar unit kerja Perseroan dan Aliansi dengan perusahaan anak.
6. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat bisnis operasional.

## Pelaksanaan Kegiatan Retail Business Committee (RBC)

Selama tahun 2015, Retail Business Committee telah melaksanakan kegiatan diantaranya menyelenggaraan rapat, dengan agenda yang bersifat rutin, strategis, dan adhoc sebagai berikut:

No.	Tanggal	Agenda
1.	14 Januari 2015	Update Progress Program Financial Literacy
2.	5 Februari 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Update SME Sector Solution on FMCG</li> <li>• Prioritisasi Inisiatif Corplan</li> </ul>
3.	10 Februari 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SME Digital Platform &amp; Merchant Solution Bank</li> <li>• Program Optimalisasi Collection &amp; Recovery</li> <li>• Update Prioritisasi RBC</li> </ul>
4.	18 Februari 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SME Digital Platform BCG</li> <li>• Portfolio Performance Dashboard</li> <li>• Retail Collection/Recovery Performance &amp; Strategy</li> </ul>
5.	24 Februari 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rencana Implementasi Laku Pandai</li> <li>• Mobile Payment in Chatting Paltform</li> <li>• Integrated Loyalty Program</li> </ul>
6.	10 Maret 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subsidiary Updates : BSM</li> <li>• SME Ready Branches</li> <li>• Acquiring Aggregator</li> </ul>
7.	18 Maret 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• WM Business &amp; Service Model</li> <li>• Retail Marketing Updates Brand Health Check</li> </ul>

No.	Tanggal	Agenda
8.	25 Maret 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retail Business Performance</li> <li>• Micro Branch Optimization Lean Branch</li> <li>• Update IT Retail Program</li> </ul>
9.	1 April 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Subsidiary Updates : AMFS</li> <li>• Subsidiary Updates : MAGI</li> <li>• Retail Risk Performance</li> <li>• Mortgage : Strategy for Secondary Market</li> <li>• CC marketing engine</li> </ul>
10.	7 April 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retail Business Dashboard</li> <li>• SME Ecosystem</li> <li>• Persiapan Negoisasi Acquiring Aggregator</li> </ul>
11.	14 April 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HC Retail Recruitment Strategy</li> <li>• Strategi Pencapaian Target KPR Juni 2015</li> <li>• Strategi Pencapaian Tabungan</li> </ul>
12.	21 April 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profiling Segmen Credit Cards</li> <li>• WM Business &amp; Service Model</li> <li>• Strategi Pencapaian Tabungan</li> <li>• Micro Lean Branches</li> </ul>
13.	5 Mei 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retail Business Performance</li> <li>• SME Ready Branches</li> <li>• Mandiri Digital Transformation</li> </ul>
14.	12 Mei 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Update Implementasi Laku Pandai</li> <li>• SME FMCG Program</li> <li>• RBC Review</li> </ul>
15.	19 Mei 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Update Design Template Promotion</li> <li>• Retail Coll / Recovery Performance &amp; Strategy</li> <li>• Credit Card : Marketing Engine</li> <li>• WM Cross Selling Strategy</li> <li>• Pricing KPR</li> </ul>
16.	26 Mei 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auto Loans take over &amp; Auto Refinancing</li> <li>• Micro Expansion Program</li> </ul>
17.	3 Juni 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Program KUR Mikro 2015</li> <li>• SME Digital Platform &amp; Merchant Solution Bank</li> <li>• Branch ReKlasifikasi</li> <li>• Update HC Recruitment Program</li> </ul>
18.	9 Juni 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MTF Product Profitability</li> <li>• Incentive Recovery Program</li> <li>• Bank @Work : Retail Product Package</li> <li>• Tabungan MU</li> </ul>
19.	16 Juni 2015	Retail Business Performance

No.	Tanggal	Agenda
20.	23 Juni 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cons Loan Pre Approved Strategy</li> <li>• Incentive Recovery Program</li> <li>• MTF Product Profitability</li> </ul>
21.	30 Juni 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Update IT Retail Program</li> <li>• Kewenangan <i>Pricing</i> Wilayah</li> <li>• Kerjasama Payment dengan GOJEK</li> <li>• eMoney Principal</li> </ul>
22.	31 Juli 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Micro CSR Program</li> <li>• Update HC Retail</li> <li>• Review Calculation for Retail Products</li> </ul>
23.	11 Agustus 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Credit Line untuk perusahaan asuransi</li> <li>• Penerapan Branchless Banking di Timor Leste</li> <li>• SMC New Design</li> <li>• Wealth - Business &amp; Service Model</li> </ul>
24.	11 Agustus 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementasi Sebangsa Apps</li> <li>• Retail Ready Brach &amp; B2B Marketplace</li> </ul>
25.	18 Agustus 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retail Product - Profitability &amp; Product Program</li> <li>• Digital Marketing</li> <li>• FMCG</li> </ul>
26.	1 September 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Update IT Retail Product</li> <li>• Manual Produk KUR</li> <li>• Strategi Penyaluran PSKS</li> </ul>
27.	15 September 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retail Business Performance</li> <li>• Credit Card : Update Marketing Engine</li> </ul>
28.	22 September 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SLA End to End Proses Kartu Kredit</li> <li>• Update Implementasi Cross Selling Strategy</li> </ul>
29.	29 September 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perbaikan Proses Kredit sd Rp 2 M</li> <li>• Distribution Card</li> <li>• Product Package Program</li> </ul>
30.	6 Oktober 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Update implementasi Strategy FMCG</li> <li>• Update IT Retail Inisiatif 2016</li> <li>• e-Money Principal</li> </ul>
31.	13 Oktober 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• f.u RBC 29 Sept Perbaikan Bisnis Proses BB</li> <li>• Wealth: Customized <i>Pricing</i> Model</li> <li>• Gen Y product Package</li> </ul>
32.	16 Oktober 2015	Strategi Retail Ready Branch
33.	20 Oktober 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PoC of EDM</li> <li>• Retail Marketing Updates - Brand Health Check</li> <li>• Retail Business Performance</li> </ul>

No.	Tanggal	Agenda
34.	27 Oktober 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Payments: E/M - commerce</li> <li>• Mikro Expansion Strategy</li> <li>• Manual Produk SimPel</li> <li>• Complain Handling Credit Cards</li> </ul>
35.	3 November 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Update HC Retail Strategy</li> <li>• Retail Collection Recovery Performance Review</li> <li>• Dashboard Monitoring Risk</li> <li>• Perubahan Fungsi Area Head</li> <li>• Strategi Pembiayaan Segmen Business Banking</li> </ul>
36.	10 November 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Update Retail People Development</li> <li>• Update Supply Chain Financing</li> <li>• Update Kerjasama CoBranding Kartu Kredit BTN</li> </ul>
37.	24 November 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Update Secondary Mortgage</li> <li>• Update Value Chain Telco</li> <li>• Update Retail Ready Branches</li> </ul>
38.	1 Desember 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Update IT Retail Program</li> <li>• CC Business Owner &amp; Mass Affluent</li> <li>• Analisa Portfolio MTF</li> </ul>
39.	11 Desember 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribution Card</li> <li>• Branding Private Banking</li> </ul>
40.	16 Desember 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal Loan Pre Approved Strategy</li> <li>• Kerjasama Cobranding BTN</li> </ul>
41.	23 Desember 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Micro Operating Platform</li> <li>• Distribution Card</li> </ul>
42.	31 Desember 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Update Retail Ready Branch</li> <li>• Micro Installment Saving</li> </ul>

### Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Retail Business Committee (RBC)

Rapat Retail Business Committee diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu yang dihadiri anggota komite sesuai korum dan bilamana 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.

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
<b>Permanent Voting Member</b>					
1.	Budi G. Sadikin	42	31	11	73%
2.	Abdul Rachman*	6	6	0	100%
3.	Sentot A. Sentausa	42	33	9	78%
4.	Hery Gunardi	42	35	7	83%
5.	Rico Usthavia Frans	42	39	3	93%
6.	Tardi	42	26	16	61%
7.	Ahmad Siddik Badruddin	42	34	8	80%
8.	Joseph Giorgino Godong	42	34	8	80%
<b>Permanent Non-Voting Member</b>					
1.	Ogi Prastomiyono*	6	5	1	83%
2.	Riyani T. Bondan	42	29	14	68%
<b>Invitee</b>					
1.	Mustaslimah	42	25	16	61%

**Keterangan**

\*) periode Januari sampai dengan Maret sebelum terjadi perubahan struktur dan keanggotaan komite karena perubahan susunan Direksi pada RUPS Tahunan 16 Maret 2015

## Wholesale Business Committee (WBC)

Wholesale Business Committee (WBC) adalah komite yang dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/34/2015 tanggal 15 Januari 2015 untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi

pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Perseroan serta penetapan strategi dan efektifitas *marketing communication* untuk segmen *wholesale banking*.

### Struktur dan Keanggotaan Wholesale Business Committee (WBC)

Susunan anggota Wholesale Business Committee sesuai Surat Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/34/2015 tanggal 15 Januari 2015 adalah sebagai berikut:

### Susunan Anggota Business Committee

Ketua : Wakil Direktur Utama/Deputy Group CEO

Sekretaris : Group Head Transaction Banking Product Development  
Group Head Transaction Banking Sales (Alternate)

Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member) : Anggota Tetap dengan hak Suara (Permanent Voting Member):

1. Wakil Direktur Utama/Deputy Group CEO
2. Direktur Corporate Banking
3. Direktur Commercial Banking
4. Direktur Treasury & Markets
5. SEVP Transaction Banking
6. SEVP Wholesale Risk

Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member):  
Anggota Direksi/SEVP Terkait materi yang hadir sebagai undangan.

Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Permanent Non-Voting Member) : Direktur Risk Management & Compliance\*) atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

\*) Dalam hal Direktur Risk Management & Compliance berhalangan hadir tidak melebihi tujuh (7) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Invitee : 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.

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.

### Tugas, Wewenang Dan Tanggung Jawab Wholesale Business Committee (WBC)

Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab Wholesale Business Committee meliputi :

1. Mengevaluasi dan menetapkan strategi bisnis Perseroan segmen *Wholesale*.
2. Membahas dan menetapkan pengembangan bisnis segmen *wholesale* secara terintegrasi, termasuk pengembangan pengembangan produk, bisnis proses, tarif, infrastruktur sarana & prasarana serta teknologi pendukung bisnis.
3. Membahas dan menetapkan strategi bisnis dengan *anchor client* Perseroan.
4. Memantau dan mengevaluasi hasil kinerja inisiatif strategis bisnis/proyek segmen *wholesale*.
5. Membahas dan menyelesaikan permasalahan bisnis yang bersifat strategis termasuk aliansi antar unit kerja Perseroan dan aliansi dengan perusahaan anak.
6. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat bisnis operasional.

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

## Pelaksanaan Kegiatan Wholesale Business Committee (WBC)

Wholesale Business Committee telah melaksanakan kegiatan diantaranya menyelenggaraan rapat, dengan agenda sebagai berikut:

Tanggal	Agenda
10 Februari 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengajuan Master Program Distributor Financing</li> <li>• Laporan dan Pengajuan Perpanjangan Pilot Project Transaction Based Lending untuk Distributor Financing</li> <li>• Bond Market Deepening</li> </ul>
7 April 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyesuaian Kewenangan Wholesale Distribution Network Transformation</li> <li>• Perubahan Kewenangan Memutus Company Limit, Global Intraday Limit dan Utilisasi Limit Fasilitas Intraday</li> </ul>
21 April 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyesuaian Kewenangan Wholesale Distribution Network Transformation</li> <li>• Perubahan Kewenangan Memutus Company Limit, Global Intraday Limit dan Utilisasi Limit Fasilitas Intraday</li> </ul>
16 Juni 2015	Usulan Pengajuan Persetujuan Prinsip untuk Melakukan Kegiatan Structured Product kepada Otoritas Jasa Keuangan
1 September 2015	Crash Program Penyusunan Kredit Ekstrakomtabel dengan keringanan bunga dan denda 100%
3 November 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisi MP KMK Warehouse Receipt</li> <li>• Revisi MP Pembiayaan kepada Bank Perkreditan Rakyat</li> <li>• Revisi MP Mandiri Cash Managemet</li> <li>• Pemaparan Perkembangan Revenue Produk Non Loan</li> </ul>
24 November 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemaparan Revenue Produk Non Loan Segmen Wholesale</li> <li>• Klasifikasi Debitur Corporate &amp; Large Commercial</li> <li>• Reengineering Proses Persetujuan Kredit</li> <li>• Reengineering Proses Monitoring Kredit</li> <li>• Update Bisnis Produk Management</li> <li>• Update Industri Port</li> </ul>
1 Desember 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Update Industry Health Care</li> <li>• Analisa Transaksi Cash Top Debitur</li> <li>• Tiering Risiko Debitur Corporate Banking</li> <li>• Peluang Bisnis Incasi Group</li> <li>• Peluang Bisnis Tambang Martabe</li> </ul>
17 Desember 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Business Process Re-engineering</i></li> <li>• Potensi <i>Business Bond Treasury</i></li> <li>• Update Analisa transaksi <i>Cash Top Debitur</i></li> </ul>

## Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Wholesale Business Committee (WBC)

Rapat Wholesale Business Committee diselenggarakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu yang dihadiri anggota komite sesuai korum dan bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari Group terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Rapat Komite dapat diselenggarakan apabila memenuhi korum kehadiran, yaitu dihadiri oleh lebih dari ½ (satu per dua) bagian dari jumlah anggota *Permanent Voting Member*. Untuk Direktur/SEVP dengan jabatan rangkap hanya diperhitungkan untuk jabatan Utama;

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
1	Budi G. Sadikin	3	3	0	100%
Permanent Voting Member					
1	Riswinandi*	1	1	0	100%
2	Sunarso*	1	1	0	100%
3	Sulaiman A. Arianto	8	7	1	88%
4	Pahala N. Mansury	8	6	2	75%
5	Royke Tumilaar	9	3	6	33%
6	Kartini Sally	8	7	1	88%
7	Rico Usthavia Frans	9	8	1	89%
8	Kepas Antoni A. Manurung	8	7	1	88%
Permanent Non-Voting Member					
1	Ahmad Siddik Badruddin	8	3	5	38%
Invitee					
1	Mustaslimah	8	6	2	75%

### Keterangan

\*) periode Januari sampai dengan Maret sebelum terjadi perubahan struktur dan keanggotaan komite karena perubahan susunan Direksi pada RUPS Tahunan 16 Maret 2015

## Risk Management Committee (RMC)

Risk Management Committee (RMC) adalah komite yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi No. KEP. DIR/170/2013 tanggal 21 Juni 2013 untuk membantu Direksi dalam membahas dan merekomendasikan kebijakan dan prosedur selain human capital serta memantau profil dan mengelola seluruh risiko Perseroan.

## Struktur dan Keanggotaan Risk Management Committee (RMC)

Susunan anggota Risk Management Committee (RMC) sesuai Keputusan Direksi yang telah diperbaharui No. KEP. DIR/29/2015 tanggal 15 Januari 2015 Perihal Risk Management Committee adalah sebagai berikut :

Susunan Anggota Risk Management Committee (RMC)	
Ketua	: Wakil Direktur Utama
Sekretaris	: Group Head Credit Portfolio Risk Group Head Operational Risk (Alternate)
Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member)	<p>Anggota Tetap dengan hak Suara (Permanent Voting Member):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wakil Direktur Utama</li> <li>2. Direktur Risk Management &amp; Compliance</li> <li>3. Direktur Technology &amp; Operations</li> <li>4. Direktur Finance &amp; Strategy</li> <li>5. SEVP Corporate Transformations</li> <li>6. SEVP Retail Risk</li> <li>7. SEVP Wholesale Risk</li> </ol> <p>Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member): Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.</p>
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Permanent Non-Voting Member)	: Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.
Invitee	<p>SEVP Internal Audit Pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagi undangan tetap tanpa hak suara.</p> <p>***) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting member.</p>
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

## Tugas, Wewenang Dan Tanggung Jawab Risk Management Committee (RMC)

Tugas, wewenang dan tanggung jawab Risk Management Committee (RMC) sesuai SK No.KEP. DIR/29/2015 tanggal 15 Januari 2015 Perihal Risk Management Committee adalah sebagai berikut.

1. Membahas & merekomendasikan Kebijakan dan menetapkan prosedur Perseroan, diluar kebijakan dan prosedur *human capital*.
2. Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite*, strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal.
3. Menetapkan metodologi, skenario, evaluasi termasuk kondisi stress dalam pengukuran risiko dan *contingency plan*.

4. Melakukan penyempurnaan penerapan manajemen risiko secara berkala maupun insidental sebagai tindak lanjut perubahan kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi kecukupan permodalan dan profil risiko Perseroan.
5. Melakukan pembahasan strategis dalam lingkup manajemen risiko termasuk perusahaan anak.
6. Menetapkan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang memiliki kondisi khusus (seperti keputusan pelampauan ekspansi usaha yang signifikan dibandingkan dengan rencana bisnis Perseroan yang ditetapkan).
7. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat operasional.

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

## Pelaksanaan Kegiatan Risk Management Committee (RMC)

Risk Management Committee (RMC) telah melaksanakan kegiatan diantaranya menyelenggaraan rapat, dengan agenda sebagai berikut:

Tanggal Rapat	Agenda
21 Jan 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelaporan Profil Risiko Bank Mandiri (<i>Bank only</i> &amp; Konsolidasi) Q4-2014</li> </ul>
13 Mar 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persetujuan Usulan Inisiatif External Rating Oleh Lembaga Pemeringkat (Pefindo, ICRA atau Fitch) Debitur CB-CBC Untuk Perhitungan RWA-SA</li> <li>• Persetujuan Usulan Risk Appetite Statement (RAS)</li> </ul>
21 April 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelaporan Profil Risiko Bank Mandiri Q1-2015 (Individual &amp; Konsolidasi)</li> </ul>
28 April 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Update Rencana Kerja Risk Management Committee Tahun 2015</li> <li>• Persetujuan Portfolio Guideline 2015 (Industry Classification dan Industry Limit)</li> <li>• Persetujuan Hasil uji coba perhitungan LCR dan LR Bank Mandiri &amp; Konsolidasi Posisi Maret 2015</li> <li>• Pelaporan Pengendalian Internal PWC Tahun 2014</li> </ul>
26 Mei 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persetujuan Usulan Risk Appetite Statement (RAS)</li> <li>• Persetujuan Usulan Pemeringkatan Debitur Bank Mandiri</li> <li>• Update Hasil Simulasi Stress Testing Q1 2015</li> <li>• Update Loan to Funding Ratio</li> </ul>
1 Juli 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementasi ICLS</li> <li>• Pelaporan Implementasi Business Continuity Management</li> </ul>
9 Juli 2015 (Sirkuler)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persetujuan Usulan Pengelolaan Rasio Unrealized Loss Surat Berharga AFS terhadap Modal (Nota No. RIC/025/2015)</li> </ul>
24 Juli 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persetujuan Risk Profile Bank Mandiri (<i>Bank only</i>) Triwulan II 2015</li> <li>• Update Uji Coba Perhitungan Liquidity Coverage Ratio (LCR) dan Leverage Ratio (LR) Triwulan II 2015</li> <li>• Persetujuan Risk Appetite Statement</li> </ul>

Tanggal Rapat	Agenda
13 Ags 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Update Performance Portfolio Investasi Mandiri Group</li> <li>Persetujuan Value Chain Guideline Financing</li> <li>Persetujuan Portfolio Guideline Wilayah</li> </ul>
28 Okt 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bank Mandiri New Rating System &amp; Implementation &amp; Basel II IRB Implementation Preparation</li> <li>Update Uji Coba Perhitungan Liquidity Coverage Ratio (LCR) dan Leverage Ratio (LR) Triwulan III 2015</li> </ul>
21 Des 2015 (Sirkuler)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Update Hasil Simulasi Stress Testing <i>Bank only</i> Q3 2015 (Nota No. RIC/043/2015)</li> <li>Persetujuan Usulan Review Limit Pengelolaan Banking Book (Nota No. RIC/044/2015)</li> <li>Persetujuan Usulan Review Limit Risiko Pasar (Nota No. RIC/044/2015)</li> </ul>

### Frekuensi dan Kehadiran Rapat Risk Management Committee (RMC)

Selama tahun 2015, Risk Management Committee (RMC) telah melakukan rapat sebanyak 9 (sembilan) kali dan Sirkuler 2 (dua) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat Kehadiran Board Of Director dan SEVP (Rapat) sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Permanent Voting Member					
1	Riswinandi	2	2	0	100%
2	Sulaiman A. Arianto	4	4	0	100%
3	Ogi Prastomiyono	9	8	1	89%
4	Ahmad Siddik Badruddin	9	8	1	89%
5	Kresno Sediarsi	2	2	0	100%
6	Pahala N. Mansury	2	1	1	50%
7	Kartika Wirjoatmodjo	2	1	1	50%
8	Ventje Rahardjo	9	6	3	67%
9	Tardi	2	2	0	100%
10	Riyani T. Bondan	7	5	2	71%
11	Kepas Antoni A. Manurung	7	6	1	86%
Non-Permanent Voting Member					
1	Abdul Rachman	1	1	0	100%
2	Fransisca Nelwan Mok	1	1	0	100%
3	Sentot A. Sentausa	4	1	3	25%
4	Sunarso	1	0	1	0%
5	Hery Gunardi	3	0	3	0%
6	Pahala N. Mansury	2	1	1	50%

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Non-Permanent Voting Member					
7	Royke Tumilaar	6	1	5	17%
8	Joseph Georgino Godong	2	2	0	100%
9	Kartini Sally	4	1	3	25%
10	Tardi	1	0	1	0%
Permanent Non-Voting Member					
1	Chrisna Pranoto / (Pejabat Compliance)	9	7	2	78%
Non-Permanent Voting Member					
1	Mustaslimah / (Pejabat Dir. Internal Audit)	9	9	0	100%
2	Sulaiman A. Arianto	3	1	2	33%
3	Kartika Wirjoatmodjo	5	2	3	40%
4	Kartini Sally	2	2	0	100%
5	Tardi	2	1	1	50%

**Keterangan**

1. Dari hasil RUPS Maret 2015 terdapat pergantian Direksi / SEVP Permanent Voting Member RMC sbb :

Direksi / SEVP	Sebelum RUPS Mar 2015	Setelah RUPS Mar 2015
a. Wakil Direktur Utama	<b>Riswinandi</b> (Terundang 2 kali sbg permanent voting member - Wadirut)	<b>Sulaiman A. Arianto</b> (Terundang 3 kali sbg invitee krn masih dalam proses <i>Fit &amp; Proper Test</i> , dan 4 kali sbg permanent voting member - Wadirut)
b. Dir. Risk Management & Compliance	<b>Ogi Prastomiyono</b> (Terundang 2 kali sbg permanent voting member – Dir. RMC)	<b>Ahmad Siddik Badruddin</b> (Terundang 7 kali sbg permanent voting member – Dir. RMC)
c. Dir. Technology & Operations	<b>Kresno Sediarsi</b> (Terundang 2 kali sbg permanent voting member – Dir. TOP)	<b>Ogi Prastomiyono</b> (Terundang 7 kali sbg permanent voting member – Dir. TOP)
d. Dir. Finance & Strategy	<b>Pahala N. Mansury</b> (Terundang 2 kali sbg permanent voting member – Dir. FST)	<b>Kartika Wirjoatmodjo</b> (Terundang 5 kali sbg invitee krn masih dalam proses <i>Fit &amp; Proper Test</i> , dan 2 kali sbg permanent voting member – Dir. FST)
e. SEVP Corporate Transformations	<b>Ventje Rahardjo</b> (Terundang 2 kali sbg permanent voting member – SEVP. Change Management Office)	<b>Ventje Rahardjo</b> (Terundang 7 kali sbg permanent voting member – SEVP. Corp. Transformations)
f. SEVP Retail Risk	<b>Ahmad Siddik Badruddin</b> (Terundang 2 kali sbg permanent voting member – SEVP. RTR)	<b>Riyani T. Bondan</b> (Terundang 7 kali sbg permanent voting member – SEVP. RTR)
g. SEVP Wholesale Risk	<b>Tardi</b> (Terundang 2 kali sbg permanent voting member – SEVP. Wholesale Risk)	<b>Kepas Antoni A. Manurung</b> (Terundang 7 kali sbg permanent voting member – SEVP. Wholesale Risk)

2 Dari hasil RUPS Maret 2015 terdapat pergantian Direksi / SEVP Non Permanent Voting Member dan Invitee RMC sbb :

Direksi / SEVP	Sebelum RUPS Mar 2015	Setelah RUPS Mar 2015
a. SEVP Internal Audit	<b>Riyani T. Bondan</b> (Terundang 2 kali sbg invitee – SEVP/IA)	<b>Mustaslimah</b> (Terundang 7 kali sbg invitee – SEVP/IA)
b. Dir. Commercial Banking	<b>Kartini Sally</b> (Terundang 2 kali sbg invitee – Pjb. Eksekutif Comm Banking)	<b>Kartini Sally</b> (Terundang 4 kali sbg Non Permanent Voting Member – Dir. Comm Banking)
c. Dir. Micro & Business Banking	<b>Tardi</b> (Terundang 2 kali sbg invitee – Pjb. Eksekutif MBB)	<b>Tardi</b> (Terundang 1 kali sbg Non Permanent Voting Member – Dir. MBB)

## Human Capital Policy Committee (HCPC)

Human Capital Policy Committee adalah komite yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi No.KEP.DIR/171/2013 tanggal 21 Juni 2013 untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan human capital Perseroan.

### Struktur dan Keanggotaan Human Capital Policy Committee (HCPC)

Susunan anggota Human Capital Policy Committee berdasarkan Keputusan Direksi No.KEP.DIR/33/2015 tanggal 15 Januari 2015 tentang Human Capital Policy Committee adalah sebagai berikut:

Susunan Anggota Human Capital Policy Committee	
Ketua	: Direktur Utama/Group CEO
Sekretaris	: Group Head Human Capital Strategy & Policy Group Head Human Capital Services (Alternate)
Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member)	: Anggota Tetap dengan hak Suara (Permanent Voting Member): 1. Direktur Utama/Group CEO 2. Wakil Direktur Utama/Deputy Group CEO 3. Direktur Distributions 4. Direktur Technology & Operations 5. SEVP Human Capital
	: Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member): Anggota Direksi atau SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

### Susunan Anggota Human Capital Policy Committee

Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Permanent Non-Voting Member) : Direktur Risk Management & Compliance\*) atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.  
\*) Dalam hal Direktur Risk Management & Compliance berhalangan hadir tidak melebihi tujuh (7) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Invitee : SEVP Internal Audit atau Group Head Direktorat Internal Audit atau Pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member) : Group Head/setingkat Group Head lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite

### Tugas, Wewenang Dan Tanggung Jawab Human Capital Policy Committee (HCPC)

HCPC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Membahas/merekomendasikan kebijakan dan menetapkan prosedur dan sistem operasional pengelolaan *Human capital*.
2. Menetapkan arahan strategis dan operasional pengelolaan *Human Capital*, termasuk budaya dan nilai perusahaan.
3. Menetapkan kebijakan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang bersifat strategis di Perusahaan Anak, Dana pensiun Lembaga Keuangan (DPLK), Dana pensiun Bank Mandiri (DPBM), Yayasan seta Perusahaan Anak dari Perusahaan Anak.
4. Menetapkan arah strategis pengembangan sistem informasi Human Capital
5. Menetapkan dan mengembangkan organisasi termasuk pemenuhan, pengembangan & pelatihan Human Capital sesuai kebutuhan bisnis perseroan.
6. Menetapkan *individual performance management & rewards, talent & succession management* serta *employee relations*.
7. Menetapkan batasan kewenangan dalam menjalankan manajemen *Human Capital*
8. Membahas dan menyelesaikan permasalahan pengelolaan *Human Capital* yang bersifat strategis.

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

## Pelaksanaan Kegiatan Human Capital Policy Committee (HCPC)

Pada tahun 2015 Human Capital Policy Committee telah membahas hal-hal sebagai berikut:

Tanggal HCPC	Pembahasan
25 Februari 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hasil penilaian Mandiri <i>Best Employee</i> 2014</li> <li>Hasil penilaian <i>Culture Excellence Award</i> (CEA) 2014 (Penilaian Unit Kerja Bank mandiri dan Perusahaan Anak)</li> <li>Rangkaian Acara Mandiri Excellence Award</li> </ul>
12 Mei 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>L2 Position Evaluation Result &amp; Implementation Presentation</i></li> </ul>
2 April 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Usulan Skema <i>Car Ownership</i> Program</li> <li>Usulan penyempurnaan Kebijakan Sumber Daya Manusia (KSDM) Bank Mandiri</li> <li><i>Accelerate Management Development</i> program</li> <li>Usulan penyesuaian grade awal bagi ODP Regional &amp; SDP PPMM.</li> </ul>
3 Juni 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perbaikan kebijakan <i>Officer Development</i> Program</li> <li><i>Talent Development Program</i></li> <li><i>Culture Strategy</i></li> </ul>
3 September 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tunjangan Lokasi</li> </ul>

## Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Human Capital Policy Committee (HCPC)

Selama tahun 2015, Human Capital Policy Committee telah melaksanakan 5 (lima) kali rapat dengan tingkat kehadiran anggota komite sebagaimana pada tabel berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Permanent Voting Member					
1	Budi G. Sadikin	5	5	0	100%
2	Riswinandi*	1	1	0	100%
3	Sulaiman A. Arianto*	1	1	0	100%
4	Kresno Sediarsi*	1	1	0	100%
5	Sentot A. Sentausa	4	4	0	100%
6	Ogi Prastomiyono	4	4	0	100%
7	Sanjay N. Bharwani	5	5	0	100%
Non-Permanent Voting Member					
1	Pahala N. Mansury	1	1	0	100%
2	Sunarso*	1	1	0	100%
3	Royke Tumilaar	1	1	0	100%
4	Hery Gunardi	2	2	0	100%
5	Tardi	2	2	0	100%
6	Ahmad Siddik Badruddin	1	1	0	100%
7	Kartini Sally	1	1	0	100%

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
Non-Permanent Voting Member					
8	Riyani T. Bondan	2	2	0	100%
9	Ventje Rahardjo	1	0	1	0%
10	Rico Usthavia Frans	2	1	1	50%
11	Joseph Georgino Godong	2	1	1	50%
12	Kepas A. A. Manurung	1	1	0	100%
Invitee					
1	Riyani T. Bondan*	1	1	0	100%
2	Mustaslimah	4	2	2	50%

**Keterangan**

\*) periode Januari sampai dengan Maret sebelum terjadi perubahan struktur dan keanggotaan komite karena perubahan susunan Direksi pada RUPS Tahunan 16 Maret 2015

## Information Technology Committee (IT Committee)

Information Technology Committee (IT Committee) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu proses pengambilan keputusan terkait kebijakan pengelolaan operasional Perseroan pada bidang Information Technology (IT). IT Committee membantu Direksi dalam penetapan IT Strategic Plan dan

IT budgeting, penetapan proyek IT Strategic, dan pengamanan IT. IT Committee dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. No.KEPDIR/31/2015 tanggal 15 Januari 2015 tentang Information Technology Committee.

## Struktur dan Keanggotaan Information Technology Committee (IT Committee)

Susunan anggota Information Technology Committee (IT Committee) berdasarkan Keputusan Direksi No.KEP.DIR/31/2015 tanggal 15 Januari 2015 tentang Information Technology Committee adalah sebagai berikut.

### Susunan Anggota Information Technology Committee (IT Committee)

Ketua : Direktur Utama

Sekretaris : • Group Head IT Strategy & Architecture  
• Group Head IT Application Development (Alternate)

Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member) : Anggota Tetap dengan hak Suara (Permanent Voting Member):  
1. Direktur Utama  
2. Direktur Technology & Operations  
3. Direktur Finance & Strategy  
4. SEVP Corporate Transformations  
5. SEVP Retail Risk  
6. SEVP Chief Technology Officer

Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member):  
Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Permanent Non-Voting Member) : Direktur Risk Management & Compliance\*) atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.  
\*) Dalam hal Direktur Risk Management & Compliance berhalangan hadir tidak melebihi tujuh (7) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

Invitee : 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

Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member) : Group Head/settingkat Group Head lainnya yang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite

## Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab Information Technology Committee (IT Committee)

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab Information Technology Committee adalah:

1. Menetapkan IT Strategic Plan (ISP) Bank Mandiri 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 IT dan manajemen risiko penggunaan IT.
5. Memastikan dan memonitor pelaksanaan proyek IT sesuai dengan ISP, anggaran IT, dan delivery project IT.
6. Menetapkan prioritas dan alokasi anggaran IT yang telah diputuskan oleh Direksi.

7. Memutus atau memberikan arahan terkait perencanaan, pengembangan dan penambahan sistem IT yang bersifat strategis.
8. Membahas dan menyelesaikan permasalahan yang bersifat strategis dalam ruang lingkup IT dan arahan investasi bidang IT termasuk perusahaan anak.
9. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat IT operasional.

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

## Pelaksanaan Kegiatan Information Technology Committee (IT Committee)

Pada tahun 2015 IT Committee telah melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Persetujuan atas penyelarasan teknologi untuk kolaborasi *group-wide* terkait DC/DRC, *Master Data Management*, dan *operating model*.
2. Persetujuan atas perubahan inisiatif IT 2015 terkait pembatalan beberapa inisiatif IT 2015 dan pembentukan inisiatif strategis IT 2015 baru serta konsekuensi perubahan komposisi anggaran IT terkait perubahan.

3. Persetujuan atas jadwal pelaksanaan relokasi infrastruktur IT Bank Mandiri dan *Subsidiaries*.
4. Persetujuan secara prinsip atas usulan program IT untuk *IT Architecture Roadmap*.
5. Persetujuan atas hasil *review* dan usulan penyesuaian rencana anggaran inisiatif IT 2015.
6. Penerimaan atas paparan update project inisiatif strategis IT *Master Data Management*.

## Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Information Technology Committee (IT Committee)

Selama tahun 2015, IT Committee telah melakukan rapat sebanyak 3 (tiga) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran anggota IT Committee sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
<b>Permanent Voting Member</b>					
1.	Budi G. Sadikin	3	3	0	100%
2.	Ogi Prastomiyono	3	3	0	100%
3.	Kartika Wirjoatmodjo	3	2	1	67%
4.	Riyani T. Bondan	3	2	1	67%
5.	Ventje Rahardjo	3	3	0	100%
6.	Joseph Georgino Godong	3	3	0	100%
<b>Non-Permanent Voting Members</b>					
1.	Sulaiman A. Arianto	1	1	0	100%
2.	Rico Usthavia Frans	2	2	0	100%
<b>Permanent Non-Voting Member</b>					
1.	Ahmad Siddik Badruddin	3	3	0	100%
<b>Invitee</b>					
1.	Mustaslimah	3	3	0	100%

## Capital & Subsidiaries Committee (CSC)

Capital & Subsidiaries Committee adalah komite yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi No.KEP. DIR/32/2015 tanggal 15 Januari 2015 untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan perusahaan anak, rekomendasi penyertaan modal dan divestasi serta remunerasi dan penetapan pengurus perusahaan anak.

### Struktur dan Keanggotaan Capital & Subsidiaries Committee(CSC)

Susunan anggota Capital & Subsidiaries Committee (CSC) berdasarkan Surat Keputusan Direksi No.KEP. DIR/32/2015 tanggal 15 Januari 2015 adalah sebagai berikut:

### Susunan Anggota Capital & Subsidiaries Committee (CSC)

Ketua	: Direktur Utama
Sekretaris	: Group Head Strategy & Performance Management
Sekretaris Pengganti (Alternate)	: Head of Merger & Acquisition – Corporate Transformation (Alternate)
Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member)	<p>Anggota Tetap dengan hak Suara (Permanent Voting Member):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Direktur Utama</li> <li>2. Wakil Direktur Utama</li> <li>3. Direktur Finance &amp; Strategy</li> <li>4. SEVP Corporate Transformations</li> <li>5. SEVP Wholesale Risk</li> <li>6. SEVP Retail Risk</li> </ol> <hr/> <p>Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member): Anggota Direksi / SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan</p>
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Permanent Non-Voting Member)	<p>Direktur Risk Management &amp; Compliance *)atau GH Compliance atau Pejabat Compliance Group yang ditunjuk.</p> <p>*)Dalam hal Direktur Risk Management &amp; Compliance berhalangan hadir tidak melebihi tujuh (7) hari kerja berturut-turut (berhalangan sementara), maka fungsi Direktur Kepatuhan dapat didelegasikan kepada Group Head Compliance atau Pejabat Compliance Group yang ditunjuk.</p>
Invitee	<p>SEVP Internal Audit **) atau GH Direktorat Internal Audit atau Pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.</p> <p>**) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.</p>
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member)	: Group Head/ setingkat Group Head lainnya yang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.

### Tugas, Wewenang dan Tanggung Capital & Subsidiaries Committee (CSC)

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab Capital & Subsidiaries Committee (CSC) adalah:

1. Menetapkan strategi dan batasan pengelolaan Perusahaan Anak.
2. Membahas dan merekomendasikan inisiatif strategis bisnis penyertaan modal.
3. Mengevaluasi dan memutuskan tambahan penyertaan modal untuk Perusahaan Anak sepanjang tidak mengubah status menjadi pemilik mayoritas.
4. Merekomendasikan rencana penyertaan modal
5. & divestasi serta mengevaluasi kinerja keuangan Perusahaan Anak.
5. Merekomendasikan strategi pengelolaan, remunerasi dan anggota Direksi/ anggota Dewan Komisaris Perusahaan Anak serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Perusahaan Anak.
6. Memantau dan mengevaluasi strategi pengelolaan dan keuangan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) serta strategi Investasi Dana Pensiun.

Dalam kapasitasnya sebagai komite, CSC tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Perseroan melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian-perjanjian dengan pihak

ketiga, tindakan mewakili Perseroan harus dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan.

## Pelaksanaan Kegiatan Capital & Subsidiaries Committee (CSC)

Pada tahun 2015 Capital & Subsidiaries Committee (CSC) telah melaksanakan implementasi kebijakan melalui kegiatan dan rapat dengan agenda sebagai berikut:

### 1. Pelaksanaan Kegiatan :

- a. Melakukan prioritisasi atas usulan yang akan diajukan sebagai agenda CSC, menginventarisir materi/ topic yang akan diagendakan.
- b. Membuat dan menyampaikan undangan panggilan CSC.
- c. Menyiapkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam rapat komite.
- d. Memastikan bahwa kehadiran telah mencapai korum dengan mengindahkan ketentuan korum rapat.
- e. Mengadminitrasikan, mencatat dan menjilid Risalah CSC.
- f. Menyampaikan risalah rapat kepada semua anggota komite.
- g. Membuat catatan dan memonitor tindak lanjut risalah CSC serta menyampaikan laporan tindak lanjut tersebut kepada anggota komite dengan hak voting.
- h. Meyakini bahwa setiap Pemimpin Unit Kerja terkait yang menerima salinan/ kutipan Risalah Rapat Komite melakukan pengamanan dan penyimpanan sebagaimana mestinya.

### 2. Pelaksanaan dan Agenda Rapat:

Nomor Risalah	Tanggal Rapat	Agenda
CPC/01/2015	10 Februari 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Update pelaksanaan rencana akuisisi Admedika atau Project Ganesha.</li> <li>• Penunjukan pengurus PMV PT Mandiri Capital Indonesia .</li> </ul>
CPC/02/2015	3 Maret 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usulan pengurus Modal Ventura.</li> <li>• Usulan pengurus Bank Joint Ventura.</li> </ul>
CPC/03/2015	10 Maret 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usulan agenda RUPS Tahun Buku 2014 Perusahaan Anak BSM, MTF, MMI dan BSHB selain agenda kepengurusan dan remunerasi.</li> <li>• Usulan dan penetapan kepengurusan dan remunerasi Pengurus Perusahaan Anak MTF, BSM, MMI dan BSHB.</li> </ul>
CPC/04/2015	24 Maret 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usulan agenda RUPS Tahun Buku 2014 Perusahaan Anak Mansek, AMFS, MAGI dan Inhealth selain agenda kepengurusan dan remunerasi</li> <li>• Usulan dan penetapan kepengurusan untuk (MMI, Mansek, AMFS dan Inhealth) dan remunerasi Pengurus Perusahaan Anak untuk BSM, Mansek, AMFS, MAGI dan Inhealth.</li> <li>• Penambahan Modal PT Mandiri AXA General Insurance</li> </ul>

Nomor Risalah	Tanggal Rapat	Agenda
CPC/05/2015	7 April 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Usulan dan penetapan kepengurusan pengurus perusahaan Anak Mansek, MMI, MAGI dan BSHB</li> <li>Usulan susunan Dewan Pengawas dan Penasihat Mandiri Healthcare dan Kewenangan Pemutus Arahkan Investasi</li> </ul>
CPC/06/2015	13 Mei 2015	Usulan penetapan Pengurus Perusahaan Anak Bank Mantap dhi BSHB, AMFS, MAGI dan MIR
CPC/07/2015	18 Agustus 2015	Usulan penetapan Kepengurusan Perusahaan Anak (AMFS, MAGI, Inhealth, dan MMI)
CPC/08/2015	25 Agustus 2015	Rencana Permodalan Bank Syariah Mandiri
CPC/09/2015	29 September 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Usulan penetapan Komisaris Independen MAGI</li> <li>Usulan Buyback Saham Minoritas Bank Mantap</li> <li>Usulan pembentukan Mandiri Sekuritas Singapore</li> </ul>
CPC/10/2015	20 Oktober 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Usulan pembentukan Mandiri Sekuritas Singapore</li> <li>Penetapan Kepengurusan Perusahaan Anak (AMFS, MMI dan MIR)</li> </ul>
CPC/11/2015	20 November 2015	Permohonan persetujuan pengambilan keputusan CSC sirkuler tentang Usulan Penyesuaian Gaji dan Tunjangan Direktur Operational Mandiri International Remittance
CPC/12/2015	5 Oktober 2015	Persetujuan RKAP Tahun 2016 Inhealth, AMFS, MAGI
CPC/13/2015	10 Desember 2015	Persetujuan pengambilan keputusan CSC sirkuler tentang Usulan Penyesuaian Gaji dan Tunjangan Direktur Operational Mandiri International Remittance.

## Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Capital & Subsidiaries Committee (CSC)

Selama tahun 2015, Capital & Subsidiaries Committee (CSC) telah melakukan rapat sebanyak 11 (Sebelas) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran anggota Capital & Subsidiaries Committee (CSC) sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
<b>Permanent Voting Member</b>					
1.	Budi G. Sadikin	11	10	1	91%
2.	Riswinandi*	3	3	0	100%
3.	Pahala N. Mansury*	3	3	0	100%
4.	Ventje Rahardjo	11	10	1	91%
5.	Ahmad Sidik Badruddin*	3	3	0	100%
6.	Tardi*	3	1	2	33%
7.	Sulaiman A. Ariyanto	5	4	1	80%
8.	Kartika Wirjoatmodjo	5	5	0	100%
9.	Riyani T. Bondan	8	6	2	75%
10.	Kepas A.A Manurung	8	8	0	100%

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
<b>Non Permanent Voting Members</b>					
1.	Pahala N. Mansury	6	3	3	50%
2.	Hery Gunardi	7	7	0	100%
3.	Sulaiman A. Ariyanto	1	1	0	100%
4.	Kartika Wirjoatmodjo	1	1	0	100%
5.	Sentot A. Sentausa	2	1	1	50%
6.	Tardi	7	6	1	86%
7.	Sanjay N. Bharwani	7	6	1	86%
8.	Fransisca N. Mok*	1	1	0	100%
9.	Royke Tumilaar	4	4	0	100%
10.	Rico Usthavia Frans	3	3	0	100%
11.	Abdul Rachman*	1	1	0	100%
12.	Sunarso*	1	1	0	100%
<b>Permanent Non-Voting Member</b>					
1.	Ogi Prastomiyono	3	3	0	100%
2.	Ahmad Siddik Badruddin	8	5	3	63%
<b>Invitee</b>					
1.	Riyani T. Bondan	3	3	0	100%
2.	Mustaslimah	7	5	2	71%

**Keterangan**

\*) periode Januari sampai dengan Maret sebelum terjadi perubahan struktur dan keanggotaan komite karena perubahan susunan Direksi pada RUPS Tahunan 16 Maret 2015

## Credit Committee/ Rapat Komite Kredit (RKK)

Bank Mandiri telah melakukan perombakan proses pemberian kredit secara fundamental dalam rangka menjamin pemberian kredit yang 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 – eye principle* serta proses *check and balance* antara *Business Unit* sebagai unit Inisiator dengan *Credit 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

itu Bank Mandiri telah membentuk Komite Kredit berdasarkan Keputusan Direksi No.KEP.DIR/168/2013 tanggal 21 Juni 2013. Dalam hal salah satu anggota komite kredit menjalankan fungsi *credit recovery* disebut Komite Kredit Restrukturisasi.

## Struktur dan Keanggotaan Credit Committee

Komite Kredit Kategori A merupakan komite tertinggi dalam struktur kewenangan memutus kredit dan restrukturisasi kredit dengan susunan anggota sebagai berikut :

No.	Struktur kewenangan Komite Kredit Kategori A	Keanggotaan Komite Kredit Kategori A
1.	Pemegang kewenangan kelompok fungsi Risk Management	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budi G. Sadikin</li> <li>2. Sulaiman A. Arianto,<sup>1)</sup></li> <li>3. Ahmad Siddik Badruddin,<sup>2)</sup></li> <li>4. ogi Prastomiyono,<sup>3)</sup></li> <li>5. Kartika Wirjoatmojo,<sup>4)</sup></li> <li>6. Ventje Raharjo,</li> <li>7. Riyadi T. Bondan,<sup>5)</sup></li> <li>8. Kepas Antoni A. Manurung,<sup>6)</sup></li> <li>9. Sulaeman,</li> <li>10. Tatang Tabroni,</li> <li>11. Karya P. Budi,<sup>7)</sup></li> <li>12. M. Sigit Pambudi,<sup>7)</sup></li> </ol>
2.	Pemegang kewenangan kelompok fungsi Business	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sentot A. Sentausa,<sup>8)</sup></li> <li>2. Pahala N. Mansury,<sup>9)</sup></li> <li>3. Royke Tumilaar,</li> <li>4. Heri Gunardi,</li> <li>5. Kartika Sally</li> <li>6. Rico Ustavhia Frans,</li> <li>7. Tardi<sup>10)</sup></li> <li>8. Sucipto Prayitno,</li> <li>9. Indarto Pamungkas</li> </ol>

1). Kelompok fungsi Business sejak 25 Juni 2015, menjadi kelompok fungsi Risk sejak November 2015

2) Tidak lagi sebagai anggota komite sejak 25 Juni 2015

3) Menjadi kelompok fungsi Risk sejak 25 Juni 2015

4) Menjadi kelompok fungsi Risk sejak 12 Agustus 2015

5) Menjadi kelompok fungsi Risk sejak 8 April 2015

6) Menjadi kelompok fungsi Risk sejak 17 Maret 2015

7) Berlaku sejak 10 November 2015

8) Semula Kelompok fungsi Risk menjadi kelompok fungsi Business sejak 25 Juni 2015

9) Semula Kelompok fungsi Risk menjadi kelompok fungsi Business sejak 31 Maret 2015

10) Semula Kelompok fungsi Risk menjadi kelompok fungsi Business sejak 31 Maret 2015

## Korum Komite Kredit kategori A :

- |  |  |
|--|--|
| 1. Korum Komite Kredit Kategori A.1 : 3 anggota fungsi Risk Management + 3 anggota fungsi Business | 3. Korum Komite Kredit Kategori A.3 : 2 anggota fungsi Risk Management + 2 anggota fungsi Business |
| 2. Korum Komite Kredit Kategori A.2 : 3 anggota fungsi Risk Management + 2 anggota fungsi Business | 4. Korum Komite Kredit Kategori A.4 : 2 anggota fungsi Risk Management + 1 anggota fungsi Business |

### Susunan Anggota Credit Committee

Ketua : Tidak ada Ketua Kredit Komite,

Sekretaris : Group Head Corporate Risk & Commercial Risk

Anggota Tetap dengan hak Suara (Permanent Voting Member):

1. Budi G. Sadikin
2. Sulaiman A. Arianto
3. Ahmad Siddik Badruddin \*)
4. Ogi Prastomiyono
5. Kartika Wirjoatmodjo
6. Ventje Raharjo
7. Riyani T. Bondan
8. Kepas Antoni A. Manurung
9. Sulaeman
10. Tatang Tabroni
11. Karya P. Budi
12. M. Sigit Pambudi
13. Sentot A. Sentausa
14. Pahala N. Mansury
15. Royke Tumilaar
16. Hery Gunardi
17. Tardi
18. Kartini Sally
19. Rico Usthavia Frans
20. Sucipto Prayitno
21. Indarto Pamoengkas \*)

Anggota Dengan Hak Suara  
(Voting Member) :

\*) Tidak lagi sebagai anggota komite sejak 25 Juni 2015

Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Non-Voting Member) : Direktur Compliance & Human Capital atau Group Head Compliance atau Department Head atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

## Tugas, Wewenang dan Tanggung Credit Committee

---

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab Komite Kredit sesuai SPK per segmen sebagai berikut:

### A. Kewenangan Komite Kredit

Komite Kredit berwenang merekomendasikan dan atau memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, perpanjangan, dan atau restrukturisasi) yang dikelola *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.

### B. Komite Kredit – Restrukturisasi berwenang merekomendasikan dan atau memutus :

1. Restrukturisasi dan penyelesaian kredit kolektibilitas 3, 4, 5 dan kolektibilitas 1 dan 2 pasca restrukturisasi yang masih dikelola *Credit Recovery Unit*.
2. Restrukturisasi kredit kolektibilitas 1 dan 2 kategori *watch list* ditetapkan oleh *Credit Risk Management Unit*.
3. Penyelamatan / penyelesaian kredit

ekstrakomtabel termasuk memutus Aktiva Yang Diambil Alih (AYDA).

### 4. Hapus buku dan hapus tagih kredit.

### C. Komite Kredit / Komite Kredit – Restrukturisasi bertanggung jawab atas kredit yang direkomendasikan dan atau diputus sesuai limit kewenangan termasuk penentuan / perubahan struktur kredit sebagaimana tersebut diatas dengan melakukan hal-hal sebagai berikut :

1. Memastikan setiap kredit yang diberikan telah memenuhi norma-norma umum perbankan dan telah sesuai dengan asas-asas perkreditan yang sehat.
2. Memastikan pelaksanaan pemberian kredit telah sesuai dengan ketentuan pokok / pedoman pemberian kredit yang berlaku di Bank.
3. Memastikan pemberian kredit telah didasarkan pada penilaian yang jujur, obyektif, cermat, dan seksama serta terlepas dari pengaruh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pemohon kredit.
4. Meyakini kredit yang akan diberikan dapat dilunasi pada waktunya, dan tidak akan berkembang menjadi kredit bermasalah.

## Pelaksanaan Kegiatan Credit Committee

---

Pada tahun 2015 Credit Committee telah melakukan beberapa pengambilan keputusan terkait penyaluran kredit Perusahaan.

## Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Credit Committee

Selama awal tahun 2015 sampai dengan tanggal 31 Desember tahun 2015, Credit Committee telah melakukan rapat sebanyak 556 (lima ratus lima puluh enam) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran anggota Credit Committee sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
<b>Fungsi Risk Management</b>					
1	Budi G. Sadikin	16	16	0	100%
2	Sentot A. Sentausa	31	31	0	100%
3	Ogi Prastomiyono	129	129	0	100%
4	Tardi	199	199	0	100%
5	Ahmad Siddik Badruddin	85	85	0	100%
6	Kartika Wirjoatmodjo	14	14	0	100%
7	Riyani T. Bondan	36	36	0	100%
8	Ventje Rahardjo	33	33	0	100%
9	Kepas A. A. Manurung	293	293	0	100%
10	Sulaeman	107	107	0	100%
11	Tatang Tabroni	263	263	0	100%
12	Karya P. Budi	5	5	0	100%
13	M. Sigit Pambudi	7	7	0	100%
<b>Fungsi Business Unit</b>					
1	Sulaiman A. Arianto	176	176	0	100%
2	Pahala N. Mansury	96	96	0	100%
3	Royke Tumilaar	337	337	0	100%
4	Hery Gunardi	66	66	0	100%
5	Kartini Sally	228	228	0	100%
6	Rico Usthavia Frans	153	153	0	100%
7	Sucipto Prayitno	12	12	0	100%
8	Indarto Pamoengkas	4	4	0	100%

## Integrated Risk Committee (IRC)

Integrated Risk Committee adalah komite yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi No. KEP. DIR/37/2015 tanggal 15 Januari 2015 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 (IRC)

Susunan anggota Integrated Risk Management Committee adalah sebagai berikut :

Susunan Anggota Integrated Risk Management Committee	
Ketua	: Direktur Risk Management & Compliance Bank Mandiri
Sekretaris	: Group Head Credit Portfolio Risk Group Head Operational Risk (Alternate)
Anggota Tetap	: Anggota Tetap Perseroan (Bank Mandiri): 1. Direktur Risk Management & Compliance 2. Direktur Finance & Strategy 3. Direktur Technology & Operations 4. SEVP Corporate Transformation 5. SEVP Wholesale Risk 6. SEVP Retail Risk  Anggota Tetap Perusahaan Anak 1. Direktur Risk Management Bank Syariah Mandiri 2. Direktur Risk Management Mandiri Sekuritas 3. Direktur Risk Management Mandiri Tunas Finance 4. Direktur Risk Management AXA Mandiri Financial Services
Anggota Tidak Tetap	: 1. Anggota Direksi/SEVP Perseroan selain Anggota Tetap 2. Direktur Perusahaan Anak selain Anggota Tetap Perusahaan Anak 3. Group Head/setingkat Group Head Perseroan 4. Group Head/setingkat Group Head Perusahaan Anak
Invitee	: SEVP Internal Audit**) atau Group Head 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.
Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (Contributing Non-Voting Member)	: Group Head/setingkat Group Head lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite

## Tugas, Wewenang dan Tanggung Integrated Risk Committee (IRC)

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab Integrated Risk Management Committee adalah:

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. Kecukupan sistem pengendalian intern yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi;
3. Penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing Perusahaan Anak;
4. Lain-lain yang diperlukan dalam rangka menyusun atau mengevaluasi kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi

## Pelaksanaan Kegiatan Integrated Risk Committee (IRC)

Pada tahun 2015 Integrated Risk Committee telah melaksanakan kegiatan diantaranya menyelenggaraan rapat, dengan agenda sebagai berikut:

No.	Tanggal	Agenda
1.	16 Juni 2015	Penyusunan Pedoman TKT dan SMPG
2.	15 Juli 2015	Implementasi TKT
3.	5 Agustus 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Laporan Tata Kelola Terintegrasi</li> <li>Perubahan SMPG terkait Kebijakan Investasi dan Corporate Culture</li> <li>Profil Risiko Terintegrasi Q2 2015</li> </ul>
4.	19 Oktober 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profil Risiko Terintegrasi Q3 2015</li> <li>Perubahan SMPG terkait Kerjasama Teknologi Informasi</li> </ul>

## Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Integrated Risk Committee (IRC)

Selama tahun 2015, Integrated Risk Committee telah melakukan rapat sebanyak 4 (empat) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran anggota Integrated Risk Committee sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
<b>Anggota Tetap Perseroan (Bank Mandiri)</b>					
1.	Ahmad Siddik Badruddin	4	4	0	100%
2.	Ogi Prastomiyono	4	2	2	50%
3.	Kartika Wirjoatmodjo	4	1	3	25%
4.	Riyani T. Bondan	4	4	0	100%
5.	Ventje Rahardjo	4	1	3	25%
6.	Kepas A. Manurung	4	2	2	50%

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
<b>Anggota Tetap Perusahaan Anak</b>					
1.	Direktur Risk Management Bank Syariah Mandiri	4	4	0	100%
2.	Direktur Risk Management Mandiri Sekuritas	4	4	0	100%
3.	Direktur Risk Management Mandiri Tunas Finance	4	4	0	100%
4.	Direktur Risk Management AXA Mandiri Financial Services	4	4	0	100%
<b>Anggota Tidak Tetap</b>					
1.	Direktur Risk Management Mandiri AXA General Insurance	4	4	0	100%
2.	Direktur Risk Management Mandiri InHealth	4	4	0	100%
3.	Direktur Risk Management Bank Mandiri Taspen Pos (dikarenakan kendala lokasi, hanya diikutsertakan pada rapat pertama)	1	1	0	100%
4.	Direktur Risk Management Mandiri Manajemen Investasi	4	3	1	75%
5.	Direktur Risk Management Mandiri Utama Finance (mulai efektif pada Q3 2015)	1	0	1	0%
<b>Invitee Bank Mandiri</b>					
1.	Mustaslimah	4	3	1	75%
2.	Chief Technology Officer	1	1	0	100%
<b>Invitee Perusahaan Anak*</b> *)diundang terkait materi pada 1x rapat					
1.	Direktur Utama Bank Syariah Mandiri	1	1	0	100%
2.	Direktur IT Bank Syariah Mandiri	1	1	0	100%
3.	Direktur IT Mandiri Sekuritas	1	1	0	100%
4.	Direktur IT AXA Mandiri Financial Services	1	1	0	100%
5.	Direktur IT Mandiri InHealth	1	1	0	100%
6.	Direktur IT Mandiri Utama Finance	1	1	0	100%

## Policy & Procedure Committee(PPC)

Policy & Procedure Committee adalah komite yang dibentuk berdasarkan Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/36/2015 tanggal 15 Januari 2015 yang selanjutnya dilakukan penyesuaian sesuai Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/226/2015 tanggal 18 Agustus 2015 dengan tugas membantu Direksi dalam

membahas dan merekomendasikan penyesuaian/ penyempurnaan kebijakan 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 & Procedure Committee (PPC)

Susunan anggota Policy & Procedure Committee sesuai Keputusan Direksi Nomor KEP.DIR/226/2015 tanggal 18 Agustus 2015 adalah sebagai berikut:

#### Susunan Anggota Policy & Procedure Committee

Ketua	:	Direktur Risk Management & Compliance
Sekretaris	:	Group Head Policy & Procedure Group Head Operational Risk (Alternate)
Anggota Dengan Hak Suara (Voting Member)	:	<p>Anggota Tetap Dengan Hak Suara (Permanent Voting Member):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Direktur Risk Management &amp; Compliance</li> <li>2. Direktur Technology &amp; Operations</li> <li>3. Direktur Distributions</li> <li>4. SEVP Corporate Transformations</li> </ol> <hr/> <p>Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (Non-Permanent Voting Member): Anggota Direksi/SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.</p>
Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (Permanent Non-Voting Member)	:	Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk atau pejabat Compliance Group yang diundang wajib hadir dalam Rapat Komite.
Invitee	:	<p>SEVP Internal Audit**)atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.</p> <p>**) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai Voting Member.</p>
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.

## Tugas, Wewenang dan Tanggung Policy & Procedure Committee (PPC)

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab Policy & Procedure Committee adalah:

1. Membahas dan merekomendasikan kepada Direksi penyesuaian/penyempurnaan kebijakan di luar kebijakan human capital.
2. Menetapkan penyesuaian/penyempurnaan prosedur Perseroan di luar prosedur *human capital*.
3. Membahas dan memutus pemberian kewenangan memutus kepada pejabat Perseroan (*ex-officio*) dalam pengadaan.

## Pelaksanaan Kegiatan Policy & Procedure Committee (PPC)

Pada tahun 2015 Policy & Procedure Committee telah melakukan rapat terkait penyesuaian/penyempurnaan Kebijakan Perseroan, Standar Pedoman/Prosedur termasuk membahas dan memutus pendelegasian kewenangan kepada pejabat perseroan sesuai agenda rapat Policy & Procedure Committee:

### 1. Rekapitulasi keputusan Policy & Procedure Committee tahun 2015

No.	Keterangan	Jumlah Ketentuan
1.	Penyesuaian Kebijakan Perseroan	7
2.	Penyesuaian Standar Pedoman/Prosedur	29
3.	Laporan Petunjuk Teknis Operasional	2
4.	Pendelegasian kewenangan kepada pejabat perseroan	2

### 2. Agenda pelaksanaan Policy & Procedure Committee tahun 2015

No.	tgl. PPC	tgl. PPC	Group Penyaji
1.	17 Februari 2015	Revisi SPK Corporate	Policy & Procedure
		Revisi SPO Credit Collection & Recovery	Retail Credit Recovery
		Revisi SP Treasury	Market Risk
		Revisi SP Penyertaan Modal & Pengelolaan Perusahaan Anak	Wholesale Credit Recovery
2.	13 Maret 2015	Revisi SPK Financial Institution	Policy & Procedure
		Revisi SPK Business Banking	Policy & Procedure
		Revisi SP Treasury	Market Risk

No.	tgl. PPC	tgl. PPC	Group Penyaji
3.	27 Maret 2015	Pendelegasian Kewenangan Kepada Regional (Distribution Network Transformation)	Policy & Procedure
		Revisi Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri	Policy & Procedure
		Revisi SPK Corporate	Policy & Procedure
		Revisi SPK Commercial	Policy & Procedure
4.	15 April 2015	Revisi SPO Akreditasi Rekanan Perkreditan	Policy & Procedure
		Revisi SPK Micro	Policy & Procedure
5.	30 April 2015	Revisi SPO Aset Tetap & Barang Lainnya	Corporate Real Estate
6.	20 Mei 2015	Revisi SPO Segmentasi & Pengelolaan Nasabah	Strategy & Performance Management
		Revisi SPK Consumer	Policy & Procedure
		Revisi SPO Pengelolaan Kualitas Data	Enterprise Data Management
7.	12 Juni 2015	Revisi SPO Jaringan Kantor	Distribution Strategy
		Revisi SPO Cabang	Distribution Strategy
		Revisi SPO Business Continuity Management	IT Strategy & Architecture
8.	19 Juni 2015	Revisi SP Asset & Liability Management	Market Risk
		Revisi SPO Produk Dana	Consumer Deposits
		Revisi SPO Jasa Lainnya	Consumer Deposits
9.	26 Juni 2015	Pendelegasian Kewenangan Non Kredit Kepada Regional	Policy & Procedure
		Revisi Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri	Compliance
		Revisi SP Kepatuhan	Compliance
		Laporan PTO Gift Disclosure	Compliance
10.	10 Juli 2015	Revisi SPO Performance Management	Strategy & Performance Mgt
		Revisi SPO Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT)	Compliance
11.	14 Agustus 2015	Revisi SPO Pengelolaan Uang Elektronik	Transaction Banking Retail
		Revisi SPO Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) dan Rencana Bisnis Bank (RBB)	Strategy & Performance Mgt
		Revisi Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri	Credit Portfolio Risk

No.	tgl. PPC	tgl. PPC	Group Penyaji
12.	22 September 2015	Revisi SP Treasury	Market Risk
13.	30 September 2015	Revisi SP Procurement Revisi Kebijakan Akuntansi Bank Mandiri Revisi SP Akuntansi Revisi Kebijakan Corporate Secretary Bank Mandiri	Strategic Procurement Accounting Accounting Corporate Secretary
14.	13 Oktober 2015	Revisi Kebijakan Penyertaan Modal & Pengelolaan Perusahaan Anak Bank Mandiri Revisi SPO Model Risiko	Strategy & Performance Mgt dan Corp. Transformation Credit Portfolio Risk
15.	11 Desember 2015	Revisi SP Procurement Revisi Kebijakan Akuntansi Bank Mandiri	Cash & Trade Operations Market Risk
16.	17 Desember 2015	Revisi SPK (Corporate, Commercial, Business Banking, FI) & Credit Standard Procedure Bank Mandiri Shanghai Branch  Laporan PTO Cabang sehubungan Perubahan Organisasi Area Revisi Kebijakan Internal Audit & IA Charter Revisi SP Internal Audit	Policy & Procedure  Distribution Strategy dan Policy & Procedure Retail Audit Retail Audit

## Frekuensi Rapat dan Tingkat Kehadiran Policy & Procedure Committee (PPC)

Selama tahun 2015, Policy & Procedure Committee telah melakukan rapat sebanyak 16 (enam belas) kali dengan frekuensi rapat dan tingkat kehadiran anggota Policy & Procedure Committee sebagai berikut:

No.	Nama	Jumlah			% Kehadiran
		Rapat	Kehadiran	Ketidakhadiran	
<b>Permanent Voting Member</b>					
1.	Ahmad Siddik Badruddin	16	15	1	94%
2.	Ogi Prastomiyono	16	15	1	94%
3.	Sentot A. Sentausa	16	15	1	94%
4.	Ventje Rahardjo	16	14	2	88%

No.	Nama	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Jumlah Ketidakhadiran	% Kehadiran
<b>Non-Permanent Voting Member</b>					
1.	Pahala N. Mansury	8	5	3	63%
2.	Royke Tumilaar	6	5	1	83%
3.	Hery Gunardi	6	5	1	83%
4.	Tardi	6	4	2	67%
5.	Kartini Sally	4	3	1	75%
6.	Kartika Wirjoatmodjo	8	6	2	75%
7.	Riyani T. Bondan	7	7	0	100%
8.	Rico Usthavia Frans	2	1	1	50%
9.	Sanjay N. Bharwani	2	2	0	100%
10.	Joseph Georgino Godong	2	2	0	100%
11.	Kepas Antoni A. Manurung	9	8	1	89%
<b>Invitee</b>					
1.	Mustaslimah	13	13	0	100%

## Evaluasi dan Penilaian Kinerja Komite Dibawah Direksi

Pelaksanaan kegiatan evaluasi dan penilaian kinerja Komite-komite di bawah Direksi senantiasa dievaluasi dan dinilai oleh Direksi untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan kegiatan dan kinerja Komite-komite di tahun yang akan datang. Berdasarkan penilaian tersebut kinerja Komite-komite di bawah Direksi Bank Mandiri berada pada kategori Baik.

# sekretaris perusahaan

Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri memiliki peranan yang penting dalam memastikan aspek penghubung (*liaison officer*) antara Bank dengan pihak eksternal khususnya berkaitan dengan pasar modal, publik serta kebijakan internal berkaitan dengan penerapan tata kelola perusahaan yang baik.

## Dasar Acuan

Ketentuan pembentukan Sekretaris Perusahaan Bank telah mempertimbangkan antara lain peraturan sebagai berikut :

- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 35 / POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik.

- Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor : PER-01/MBU/2011 sebagaimana telah diubah dengan PER-09/MBU/2012, Bagian Kesembilan mengenai Sekretaris Perusahaan.

## Profil Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan diangkat dan diberhentikan berdasarkan keputusan Direksi. Pengangkatan Sekretaris Perusahaan telah memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan antara lain oleh Peraturan Otoritas terkait (OJK) dan Peraturan Menteri Negara BUMN.

Pada tahun 2014, melalui Surat Keputusan SEVP No. KEP.SEVP/272/2014 tentang Penunjukan dan Penetapan Jabatan Pegawai Bank Mandiri telah ditunjuk Sdr. Rohan Hafas sebagai Sekretaris Perusahaan. Penunjukkan tersebut telah diumumkan pada tanggal 2 Oktober 2014 melalui surat kabar nasional, yaitu Media Indonesia dan Bisnis Indonesia.

www.bankmandiri.co.id



### PEMBERITAHUAN

No. FST.CSC/019/P/X/2014

Berdasarkan Peraturan Bapepam-LK No. X.K.1 tentang Keterbukaan Informasi Yang Harus Segera Diumumkan Kepada Publik serta Peraturan BEI No. I-E tanggal 19 Juli 2004 tentang Kewajiban Penyampaian Informasi, dengan ini kami sampaikan bahwa Direksi Perseroan telah mengangkat Sdr. Rohan Hafas sebagai Sekretaris Perusahaan Perseroan yang baru menggantikan pejabat sebelumnya terhitung sejak pelaksanaan serah terima jabatan pada hari Rabu, tanggal 1 Oktober 2014.

Jakarta, 2 Oktober 2014  
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.  
Direksi

mandiri call 14000

Terdepan, Terpercaya, Tumbuh bersama Anda.

Iklan Pemberitahuan Pergantian Sekretaris Perusahaan



Rohan Hafas

Warga Negara Indonesia, 54 tahun, Rohan Hafas menyelesaikan pendidikan S1 dari Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (UI) pada tahun 1987.

Beliau memulai karier di Bank Susila Bakti pada tahun 1987 sebagai Assistant Manager. Dalam perjalanan kariernya, beliau sempat menjabat sebagai Team Leader Communication Division, Group Head Communication Division dan Division Head Communication Division di Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) serta menjadi Corporate Secretary Division Head di PT. Bank Mutiara Tbk. Mulai tanggal 1 Oktober 2014, Rohan Hafas menjabat sebagai Group Head Corporate Secretary PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

## Pedoman Kerja Sekretaris Perusahaan

Dalam melaksanakan tugasnya, fungsi Sekretaris Perusahaan dijalankan oleh unit kerja Corporate Secretary Group yang pada umumnya menjalankan fungsi, tugas dan tanggung jawab yang secara internal diatur dalam Kebijakan Corporate Secretary

Bank Mandiri yang telah ditetapkan dan disahkan oleh Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri tanggal 1 Juli 2011 beserta perubahan-perubahannya dengan mempertimbangkan Peraturan otoritas yang berlaku.

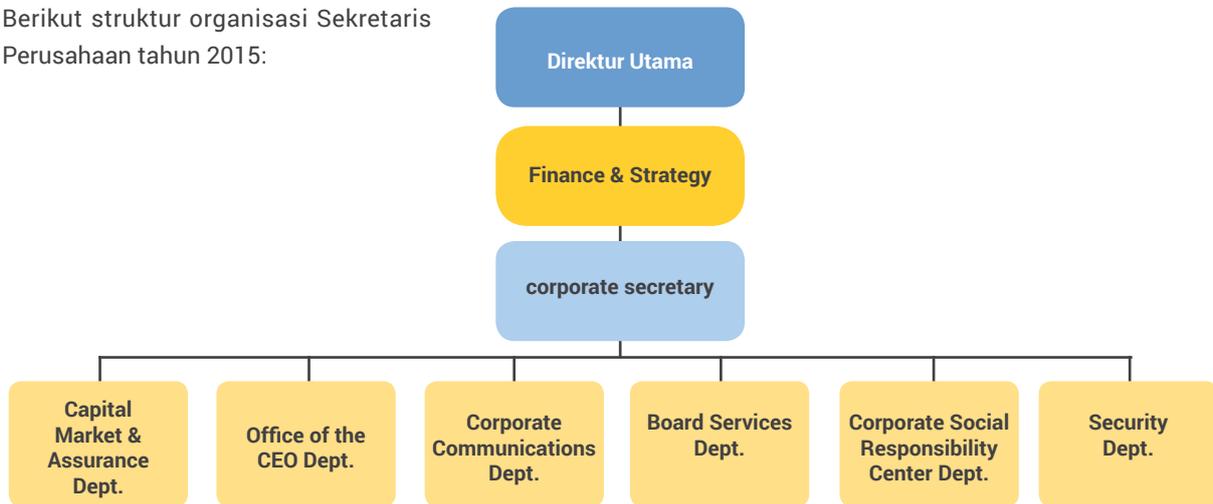
## Tugas dan Tanggung Jawab Sekretaris Perusahaan

Tugas dan tanggung jawab Sekretaris Perusahaan, secara garis besar diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Memimpin, mengelola, mengembangkan dan melaksanakan strategi dan program komunikasi korporasi
2. Melakukan pemenuhan kewajiban perseroan sebagai perusahaan terbuka berdasarkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*
3. Menyediakan dukungan bagi Komisaris, Direksi, Senior Executive Vice President (SEVP) dan pejabat eksekutif lainnya
4. Menjaga reputasi image Bank
5. Melaksanakan pengendalian sistem pengamanan Bank
6. Melaksanakan kegiatan *Corporate Social Responsibility* melalui Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan sesuai sasaran yang tepat sehingga dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan citra positif Bank Mandiri.

## Struktur Organisasi Sekretaris Perusahaan

Berikut struktur organisasi Sekretaris Perusahaan tahun 2015:



Pada struktur organisasi Perusahaan, Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama. Sekretaris Perusahaan membawahi beberapa Departemen yaitu Capital Market & Assurance

Department, Office of The CEO Department, Corporate Communications Department, Board Services Department, Corporate Social Responsibility Center Department dan Security Department.

## Kegiatan Sekretaris Perusahaan di Tahun 2015

Selama tahun 2015, Sekretaris Perusahaan telah melaksanakan kegiatan serta membuat laporan berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun mengenai pelaksanaan fungsi Sekretaris Perusahaan kepada Direksi dan ditembuskan kepada Dewan Komisaris.

Berikut penjabaran kegiatan Sekretaris Perusahaan, terkait dengan pemangku kepentingan yang telah dilakukan selama tahun 2015 antara lain:

1. Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan tanggal 16 Maret 2015
2. Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tanggal 18 Desember 2015
3. Melakukan pelaporan-pelaporan yang menjadi kewajiban Bank Mandiri sebagai perusahaan terbuka kepada Regulator
4. Menyelenggarakan kegiatan *Public Expose* tahunan
5. Menyelenggarakan kegiatan Mandiri Jakarta Marathon 2015
6. Melaksanakan fungsi kesekretariatan dalam pelaksanaan rapat Direksi.
7. Melaksanakan liputan aktivitas seremonial korporasi sebanyak 200 liputan.
8. Melakukan publikasi materi iklan korporasi selama 2015.

9. Menyalurkan Program Kemitraan serta memonitor tingkat pengembaliannya.
10. Mengadakan serta menyalurkan Program Bina Lingkungan
11. Mendukung kunjungan kerja DPR dan Rapat Dengar Pendapat
12. Melaksanakan fungsi pelayanan, ketertiban dan pengamanan gedung kantor dan asset Bank Mandiri

## Klasifikasi dan Pengembangan Kompetensi Sekretaris Perusahaan

---

Sejalan dengan klasifikasi Sekretaris Perusahaan yang telah ditetapkan di Pedoman Sekretaris Perusahaan, Sekretaris Perusahaan wajib memiliki pengetahuan yang baik dibidang Hukum/Legal, Akuntansi dan Kesekretariatan. Selain itu, senantiasa mampu menjaga kerahasiaan Bank terkait informasi internal Bank. Hal ini berguna untuk memaksimalkan peran Sekretaris Perusahaan dalam memberikan saran kepada Direksi, Dewan Komisaris serta eksekutif lainnya untuk kepentingan Perusahaan.

Selama tahun 2015, Sekretaris Perusahaan telah mengikuti berbagai Pelatihan/*Workshop*/Seminar dalam rangka peningkatan kemampuan atau

- update knowledge* dibidang pengetahuan Sekretaris Perusahaan khususnya mengenai bidang legal, akuntansi dan kesekretariatan serta GCG. Adapun kegiatan tersebut terdokumentasi sebagai berikut :
1. Seminar Pengendalian Gratifikasi
  2. *Focus Group Discussion* tentang terobosan skema pembiayaan bagi industri kreatif
  3. Seminar Kedeputian mengenai Sosialisasi PKBL dan Road Map Kementerian BUMN
  4. Acara National Anti *Fraud Conference* (NACF) 2015

## Penilaian Kinerja Sekretaris Perusahaan

---

Penilaian kerja Sekretaris Perusahaan dilakukan oleh Direktur Utama dengan berdasarkan ketercapaian program kerja pelaksanaan tugas Sekretaris Perusahaan. Penilaian kinerja Sekretaris Perusahaan mencakup kriteria antara lain sebagai berikut:

1. Aspek Financial
  - Cost Effectiveness*
2. Aspek Customer
  - a. Pelaksanakan keterbukaan Informasi sesuai regulasi
  - b. Peningkatkan posisi *Top of Mind* Bank Mandiri
3. Aspek *Internal Business Process*
  - a. Pelaksanakan program internal komunikasi yang komprehensif
  - b. Pengelolaan *Calendar of Event*
4. Aspek *People Development*  
Mengembangkan Kompetensi Pegawai

# sistem pengendalian internal

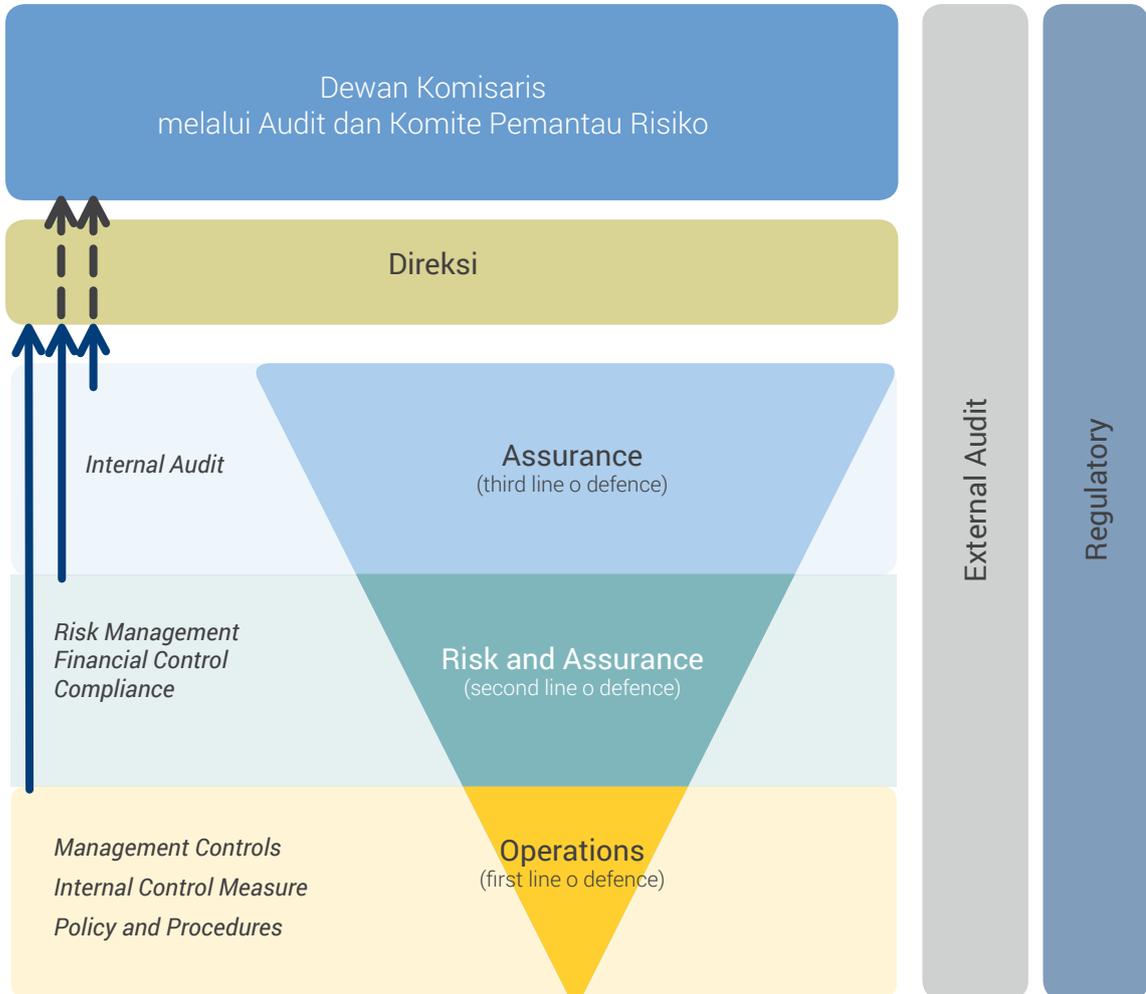
Pelaksanaan *Good Corporate Governance* yang berkelanjutan dan prinsip kehati-hatian dalam pengurusan dan pengelolaan Bank diperkuat dengan komitmen Bank Mandiri untuk meningkatkan etika kerja dan integritas yang tinggi serta menciptakan suatu budaya yang menekankan kepada pentingnya penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) yang handal dan efektif.

Penerapan Sistem Pengendalian Internal secara efektif membantu Bank dalam menjaga aset, menjamin tersedianya informasi dan laporan yang akurat, meningkatkan kepatuhan Bank terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian.

## Kerangka Sistem Pengendalian Internal

Kerangka Sistem Pengendalian Internal diterapkan dalam semua proses dan keputusan yaitu dalam proses perencanaan, eksekusi maupun evaluasi dalam implementasi *Code of Conduct*, pembagian tugas, kewenangan, prosedur dimana di dalamnya terdapat penilaian risiko, mitigasi risiko, penetapan limit, persetujuan, dan adanya pelaporan yang memadai.

Kerangka sistem pengendalian internal yang diadopsi Bank Mandiri adalah konsep ***Three Lines of Defense*** (Tiga Lapis Pertahanan) yang merupakan sebuah implementasi terkini dari strategi pengendalian yang sesuai dengan sistem pengawasan ***COSO – Internal Control Framework***. Konsep ini merupakan kolaborasi peran on going monitoring dan separate monitoring dengan melibatkan unit bisnis sebagai pengelola aspek kontrol internal di unit kerja dan menunjuk unit yang berperan sebagai *Quality Assessment, comply unit*, inspeksi, *Risk Management* serta peran Internal Audit dalam rangkaian *defence of control*.



Keterangan :

- 1) Unit Bisnis/Operasi (*first line of defense*) : Sebagai pemilik risiko yang berperan mengelola aspek kontrol internal di unit kerjanya, memastikan lingkungan pengendalian yang kondusif serta konsistensi pelaksanaan kebijakan dan prosedur manajemen risiko.
- 2) Unit Risiko dan Kepatuhan (*second line of defense*) : Mengembangkan dan memantau implementasi pengelolaan risiko perusahaan secara keseluruhan, pengawasan agar fungsi bisnis melaksanakan kebijakan manajemen risiko dan prosedur-prosedur standard operasionalnya sesuai koridor yang telah ditetapkan serta memantau dan melaporkan risiko-risiko perusahaan secara menyeluruh kepada organ yang memiliki akuntabilitas tertinggi di perusahaan.
- 3) Unit Internal Audit (*third line of defense*) : Sebagai Independent Assurance yang berperan melakukan review dan evaluasi terhadap rancang bangun dan implementasi manajemen risiko secara keseluruhan serta memastikan bahwa pertahanan lapis pertama dan lapis kedua berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Dengan penerapan *three lines of defense* tersebut diharapkan terdapat penguatan sistem pengendalian intern yang dimiliki Bank Mandiri sebagai hasil kerjasama seluruh lini jajaran Bank Mandiri mulai dari *first, second* maupun *third lines of defense*.

Disamping itu, Bank Mandiri telah menetapkan Kebijakan Sistem Pengendalian Internal Bank Mandiri (KSPIBM) sebagai landasan dalam penerapan Sistem Pengendalian Intern. Sistem Pengendalian Intern merupakan suatu mekanisme pengendalian yang ditetapkan oleh Direksi dengan persetujuan Dewan Komisaris secara berkesinambungan (*on-going basis*) dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menjaga dan mengamankan harta kekayaan Bank,
2. Menjamin tersedianya laporan yang lebih akurat,
3. Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku,
4. Mengurangi dampak keuangan/kerugian, penyimpangan termasuk kecurangan/ fraud, dan pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian, dan
5. Meningkatkan efektivitas organisasi dan efisiensi biaya

Sebagai proses yang dijalankan oleh seluruh jajaran Bank, maka Sistem Pengendalian Intern diterapkan dalam penetapan strategi di seluruh organisasi 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. Sistem Pengendalian Intern terdiri dari 8 komponen yang satu sama lain saling berkaitan dan menentukan efektivitas penerapannya, yaitu:

#### 1. **Internal Environment**

*Internal environment* menjadi dasar bagi Manajemen dalam menilai risiko dan *control* serta bagaimana menyikapinya. Hal ini menjadi dasar dan faktor pendorong berjalannya tujuh komponen Sistem Pengendalian Intern lainnya.

#### 2. **Objective Setting**

Bank menetapkan sasaran (*objective setting*) sebagai persyaratan bagi proses *event identification, risk assessment* dan *risk response* yang efektif.

#### 3. **Event Identification**

Manajemen mengidentifikasi kejadian yang berpotensi mempengaruhi kemampuan Bank untuk mengimplementasikan strategi dan mencapai sasaran secara efektif. Identifikasi tersebut dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak negatif (risiko) yang membutuhkan penilaian dan respon Bank. Identifikasi juga dilakukan terhadap kejadian-kejadian yang diperkirakan berdampak positif yang merupakan peluang bagi Manajemen dalam penyusunan strategi guna mencapai sasaran Bank. Manajemen juga mempertimbangkan seluruh aspek organisasi dalam mengidentifikasi *potential events*.

#### 4. **Risk Assessment**

Penilaian risiko merupakan suatu rangkaian tindakan yang dimulai dari identifikasi, analisis dan pengukuran risiko Bank untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Penilaian risiko dilakukan terhadap seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap proses/aktivitas yang berpotensi merugikan Bank.

**5. Risk Response**

Manajemen menetapkan tindakan-tindakan untuk merespon risiko berdasarkan pada penilaian terhadap risiko dan kontrol yang relevan.

**6. Control Activities**

Aktivitas kontrol (*control activities*) adalah meliputi kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi (*segregation of duties*).

**7. Information & Communication**

a. Bank memiliki Sistem Informasi yang dapat menghasilkan laporan atau 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. Bank memiliki Sistem Informasi yang dapat menghasilkan laporan atau 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.

**8. Monitoring**

Monitoring meliputi kegiatan pemantauan serta perbaikan kelemahan dan tindakan koreksi penyimpangan.

## Pengendalian atas Pelaksanaan Operasional dan Pelaporan Keuangan

---

Pelaksanaan operasional dan pelaporan keuangan secara umum telah dilakukan secara sistem. Pengendalian atas pelaksanaan operasional dan pelaporan keuangan dilakukan melalui :

1. Penyediaan Kebijakan Akuntansi Bank, Standar Pedoman/Petunjuk Teknis Akuntansi dan Standar Pedoman/Petunjuk Operasional yang lain.
2. Review dan supervisi keakuratan dan kelengkapan data/pembukuan transaksi secara berjenjang, yang dimulai dari unit bisnis/operasi sebagai pemilik transaksi, unit accounting dan unit reviewer (*second line of defense*).
3. Regulatory reporting menjadi subjek audit *third line of defense* (Internal Audit).

Dalam penyusunan laporan keuangan, unit kerja Akuntansi melakukan prosedur analitis atas kewajaran laporan keuangan yang disusun sebelum disampaikan kepada Manajemen, Dewan Komisaris dan Regulator serta publik. Untuk memastikan keakuratan data dilakukan program *Data Quality Assurance* (DQA) dan data cleansing serta monitoring kewajaran saldo akun Laporan Keuangan oleh *second line of defense* di *region* dan unit kerja lainnya serta audit oleh Internal Audit.

## Evaluasi Sistem Pengendalian Internal

Manajemen bertanggung jawab atas terselenggaranya Sistem Pengendalian Intern yang handal dan efektif dan berkewajiban untuk meningkatkan budaya risiko (*risk culture*) yang efektif serta wajib memastikan bahwa hal tersebut telah melekat di setiap jenjang organisasi.

Internal Audit bertanggung jawab mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas Sistem Pengendalian Intern secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional Bank dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan Bank.

Internal Audit melakukan review dan pemeriksaan secara periodik terhadap seluruh aktivitas di Unit Kerja dan perusahaan anak.

Hasil evaluasi disampaikan kepada manajemen untuk ditindaklanjuti dan dimonitor pelaksanaannya untuk memastikan Sistem Pengendalian Intern berjalan secara efektif. Dalam rangka memperkuat Sistem Pengendalian Intern, khususnya untuk mengendalikan fraud, Bank menerapkan strategi anti fraud yang komprehensif dan integralistik sebagai bagian dari kebijakan strategis.

## Tantangan Peningkatan Kualitas SPI

Perkembangan organisasi dan transaksi baik volume maupun kompleksitas serta meningkatnya persaingan usaha, diiringi dengan peningkatan risiko Bank, sehingga menuntut Bank untuk terus meningkatkan kualitas sistem pengendalian internalnya agar operasional Bank dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Sistem pengendalian Internal yang efektif memberikan keyakinan bagi seluruh pemangku kepentingan bahwa operasional Bank dijalankan dengan *governance* yang baik dan sesuai dengan prinsip kehati-hatian.

Upaya-upaya yang telah dilakukan Bank untuk meningkatkan kualitas sistem pengendalian internal Bank antara lain dengan melakukan integrasi fungsi *assurance* untuk menciptakan sinergi agar pelaksanaan assurance dapat berjalan lebih efektif.

Selain itu Bank juga secara terus menerus meningkatkan *risk & control awareness* untuk seluruh jajaran Bank sehingga tercipta lingkungan pengendalian dan budaya kontrol yang efektif dan mendukung pencapaian tujuan Bank.

## fungsi kepatuhan

Bank perlu memastikan terlaksananya budaya kepatuhan dalam aktivitas Bank sehari-hari. Bank Mandiri melakukan pengelolaan risiko kepatuhan sesuai Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/2/PBI/2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum. Peraturan tersebut menyiratkan bahwa kepatuhan merupakan salah satu aspek *Good Corporate Governance*, yang menjadi salah satu

faktor penting dalam penilaian tingkat kesehatan Bank. Fungsi kepatuhan itu sendiri harus terdiri dari serangkaian strategi yang digunakan Bank dalam memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha yang dilakukan oleh Bank telah sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku.

### Struktur Organisasi Satuan Kerja Kepatuhan

Struktur dan kedudukan Satuan Kerja Kepatuhan diatur didalam Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri (KKBM) yang dijabarkan secara detail dalam Standar Pedoman Kepatuhan (SPKp). Adapun struktur organisasi Satuan Kerja Kepatuhan terdiri atas :

1. Direktur yang membawahi Fungsi Kepatuhan;
2. Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat;
3. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja.

### Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan

Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan adalah Ahmad Siddik Badruddin selaku Direktur Risk management & Compliance. Profil ringkas dapat dilihat pada bagian Profil Direksi.

### Proses Pengangkatan, Pemberhentian dan/atau Pengunduran Diri Direktur Kepatuhan

Proses pengangkatan, pemberhentian dan/atau pengunduran Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan di Bank Mandiri telah diatur sebagai berikut:

- 1) Pengangkatan, pemberhentian, dan/atau pengunduran diri Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan Bank Mandiri telah mengacu kepada ketentuan mengenai pengangkatan,

pemberhentian, dan/atau pengunduran diri anggota Direksi sebagaimana dimaksud dalam ketentuan Bank Indonesia yang mengatur mengenai Bank Umum, serta PBI No. 13/2/PBI/2011 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan.

- 2) Dalam hal Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan berhalangan tetap, mengundurkan diri, atau habis masa jabatannya, maka Bank segera mengangkat pengganti Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan.

- 3) Selama dalam proses penggantian Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan, ditunjuk salah satu Direktur lainnya untuk sementara melaksanakan tugas Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan.
- 4) Direktur yang melaksanakan tugas sementara sebagai Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan, baik karena berhalangan sementara maupun berhalangan tetap, tidak dirangkap oleh Direktur Utama dan/atau Wakil Direktur Utama dan Direktur yang membawahkan fungsi-fungsi yang dapat mempengaruhi independensinya. Dalam hal direktur lain yang merangkap jabatan Direktur yang membawahkan Fungsi

kepatuhan tidak ada, maka jabatan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan dirangkap sementara oleh Direktur lainnya yang membawahkan fungsi-fungsi operasional.

- 5) Setiap penggantian jabatan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan senantiasa dilaporkan kepada Bank Indonesia.

Pengangkatan Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan telah melalui *Fit & Proper Test* sesuai dengan Ketentuan Bank Indonesia.

## Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat

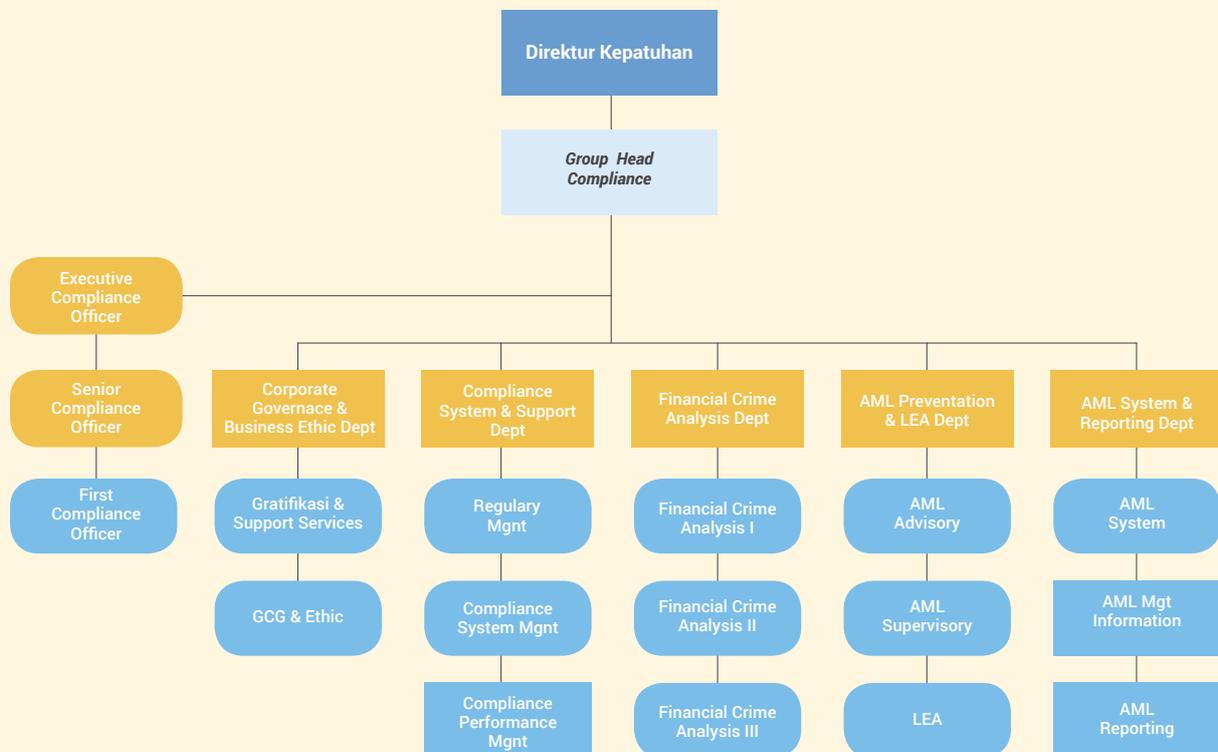
Compliance Group merupakan Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat pada Bank Mandiri. Kedudukan Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat adalah bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan. Keberadaan Satuan Kerja Kepatuhan tidak mengambil alih tanggung jawab setiap Kepala Unit Kerja di Bank atas pelaksanaan kepatuhan di unitnya masing-masing.

Diawal tahun 2015, reorganisasi yang dilakukan Bank Mandiri juga berdampak kepada Satuan Kerja Kepatuhan. Adanya perubahan Struktur Organisasi pada Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat dimaksudkan untuk lebih mengoptimalkan tugas dan tanggung jawab pelaksanaan Fungsi Kepatuhan. Perubahan tersebut terletak pada adanya jabatan fungsional Compliance Officer yang berdampingan dengan jabatan *struktural*.

Jabatan Fungsional ini merupakan implementasi dari konsep *personal responsibility*, dimana Compliance Officer diberi kewenangan yang melekat pada individu dalam rangka memberikan advis/opini kepatuhan.

Selain itu, sejalan dengan implementasi POJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, Bank Mandiri telah menetapkan Compliance Group sebagai Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT) yang mengawasi penerapan fungsi kepatuhan di Mandiri Group.

Berikut merupakan struktur organisasi Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat :



### Profil Group Head Compliance

Setiap pengangkatan dan/atau pemberhentian Kepala Satuan Kerja Kepatuhan Bank Mandiri telah mengacu kepada Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan selalu dilaporkan kepada Bank Indonesia/ OJK dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Memenuhi persyaratan independen
- 2) Menguasai ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku
- 3) Tidak melaksanakan tugas lainnya di luar fungsi kepatuhan
- 4) Memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan dan mengembangkan budaya kepatuhan (*compliance culture*).



Chrisna Pranoto

Bpk. Chrisna Pranoto lahir di Jakarta 28 Desember 1962. Menyelesaikan pendidikan Sarjana dari Institut Pertanian Bogor Jurusan Agronomi tahun 1986 dan Megister Bisnis Internasional Universitas Gajah Mada tahun 1998 serta mengikuti berbagai Training di dalam maupun di luar negeri terkait Manajemen Risiko, Trading, Kepemimpinan, keuangan dan Training terkait bisnis perbankan lainnya.

Bpk. Chrisna Pranoto mempunyai pengalaman profesional sejak tahun 1989 sampai dengan saat ini diantaranya sebagai Pegawai Pimpinan Cabang; Kepala Seksi Kantor Pusat; Departemen Head Trade Service Operations Central Operations Group, Trade Service Operations; Group Head Credit Operations; Group Head Distribution Network II; dan beberapa jabatan lain di Bank Mandiri. Bpk. Chrisna Pranoto juga pernah mengemban tugas lain sejak tahun 1998 sampai dengan saat ini diantaranya sebagai anggota tim merger Bank Mandiri Bidang Operasional, Tim Implementasi Sistem Aplikasi Trade, Anggota Dewan Pengawas Dana Pensiun Bank Mandiri, Program Manager Pengembangan Solusi Loan Factory, Wakil Manajemen Tim Perundingan PKB, Komisaris Utama PT. Mandiri Manajemen Investasi, Sekretaris RCC-RMC dan Komisaris Utama PT. Mandiri Manajemen Investasi.

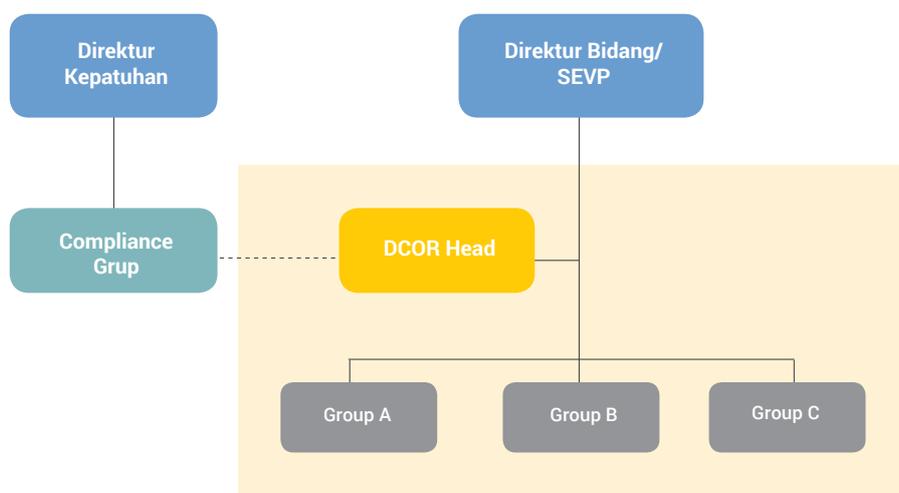
Pengangkatan Bpk. Chrisna Pranoto sebagai Group Head Compliance berdasarkan Surat Keputusan Senior Executive Vice President PT Bank Mandiri No. KEP.SEVP/338/2014 tentang Penunjukan dan Penetapan Jabatan dalam Rangka Perubahan Struktur Organisasi.

Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan di Kantor Pusat dalam kaitannya dengan pelaksanaan Fungsi Kepatuhan 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 Bank Indonesia 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 *review* 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 Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 6) Melakukan tugas-tugas lainnya yang terkait dengan Fungsi Kepatuhan.

## Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja

Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja merupakan pelaksana teknis operasional Fungsi Kepatuhan di tingkat Direktorat. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja bertanggung jawab langsung kepada Direktur Bidang / SEVP. Adapun Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja adalah unit Decentralized Compliance & Operational Risk (DCOR).



## Pedoman Kerja Kepatuhan

Satuan Kerja Kepatuhan telah dilengkapi dengan Pedoman Kerja yang disebut dengan Standar Pedoman Kepatuhan (SPKp) dan secara rinci dijabarkan dalam Petunjuk Teknis Kepatuhan (PTKp). Dokumen tersebut senantiasa ditinjau ulang secara berkala. Ruang lingkup Standar Pedoman Kepatuhan antara lain :

1. Mengatur hal-hal yang terkait dengan pelaksanaan Fungsi Kepatuhan yang meliputi organisasi, tugas, wewenang dan tanggung jawab, pengelolaan risiko kepatuhan, administrasi dan pelaporan.
2. SPKp berlaku untuk seluruh Jajaran Kepatuhan baik Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Kantor Pusat maupun SKK di Unit Kerja dalam melaksanakan Fungsi Kepatuhan.
3. Untuk Cabang Luar Negeri, SPKp ini harus disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku di Negara setempat.
4. Khusus untuk pelaksanaan kepatuhan terhadap ketentuan terkait Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU dan PPT), berlaku Standar Pedoman Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme

## Strategi Kepatuhan

Bank Mandiri telah melakukan beberapa strategi-strategi kepatuhan agar fungsi kepatuhan dapat berjalan dengan baik sebagaimana yang diamanatkan oleh regulasi, yaitu :

### 1. Peningkatan Dukungan dan Kualitas Layanan kepada Unit Kerja

Untuk mendukung setiap unit kerjadalam rangka mencapai Visi Bank Mandiri 2015 – 2020 diperlukan peran aktif dari Jajaran Kepatuhan, sehingga pencapaian visi maupun target yang telah dicanangkan tersebut dapat diraih dengan tetap dalam koridor ketentuan yang berlaku.

Sebagai upaya untuk mewujudkan dan menumbuhkembangkan Budaya Kepatuhan serta meningkatkan pelaksanaan fungsi kepatuhan sebagaimana diamanatkan oleh PBI No. 13/2/PBI/2011, Direksi dan Dewan Komisaris secara konsisten menetapkan prinsip-prinsip pelaksanaan Fungsi Kepatuhan dalam Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri sebagai berikut:

- a. Fungsi pengawasan dilakukan dengan tujuan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan/transaksi bank dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
- b. Fungsi pengawasan dilakukan secara *built in control* oleh setiap individu di setiap tingkatan organisasi dan kegiatan bank sesuai bidang masing-masing.
- c. Pengawasan atas pelaksanaan Fungsi Kepatuhan di Unit Kerja dilakukan melalui evaluasi yang dilakukan oleh Satuan Kerja Kepatuhan untuk memastikan efektifitas pelaksanaan Fungsi Kepatuhan di Unit Kerja Bank.

- d. Pengawasan juga meliputi *review* oleh Unit Internal Audit untuk menilai kecukupan dan efektifitas perencanaan/progam kerja Fungsi Kepatuhan serta pelaksanaannya oleh Satuan Kerja Kepatuhan.

Untuk menerapkan fungsi kepatuhan yang efektif, peran aktif Jajaran Kepatuhan dilakukan dengan cara melakukan hal-hal sebagai berikut :

- a. Perbaiki mekanisme kerja dalam memberikan *review* kepatuhan
- b. Penyempurnaan metode/*tools* dalam rangka pengelolaan risiko kepatuhan

### 2. Dukungan terhadap Aktivitas Business Unit dan inisiatif strategis Bank Mandiri

Seiring dengan perkembangan bisnis perusahaan yang semakin luas dan kompetitif, Bank Mandiri terus melakukan *continuous improvement* untuk meningkatkan dan menyempurnakan setiap fungsi kerja dalam organisasinya guna mencapai target perusahaan pada tahun 2020, yaitu menjadi *The Best Bank in ASEAN*.

Dalam rangka mendukung pertumbuhan bisnis yang sustain, maka salah satu rencana kerja yang ditetapkan adalah melakukan *review* pada aspek kepatuhan terhadap pertumbuhan bisnis Bank Mandiri baik pertumbuhan bisnis organik maupun anorganik yang tercantum dalam dalam Rencana Bisnis Bank (RBB). Hal ini dilakukan agar rencana kerja strategis yang dijalankan senantiasa sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

### 3. Penguatan Fungsi Kepatuhan

Untuk mendukung akselerasi bisnis dan organisasi perusahaan, diperlukan suatu perangkat pelaksana fungsi kepatuhan yang mumpuni. Beberapa langkah telah dilakukan

dalam rangka memperkuat jajaran kepatuhan, antara lain dengan :

- a. Penyelarasan Satuan Kerja Kepatuhan  
Melakukan optimalisasi tugas pelaksana Fungsi Kepatuhan dan penerapan APU-PPT yang meliputi *supervisory, review/examination, consultation* maupun *regulatory*.
- b. Penyusunan Compliance Risk Methodology dengan Perusahaan Anak  
Sejalan dengan POJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi

Bagi Konglomerasi Keuangan, maka dilakukan penyusunan program inisiatif untuk mempersiapkan penerapan pengawasan yang akan dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan. Beberapa aspek dalam pelaksanaan Fungsi Kepatuhan perlu diintegrasikan dengan Perusahaan Anak, yang salah satu diantaranya yaitu penyusunan metodologi pengelolaan *Compliance Risk*.

## Pelaksanaan Kepatuhan Fungsi Tahun 2015

Jajaran Kepatuhan telah menyusun rencana kerja kepatuhan untuk tahun 2015 dalam pelaksanaan fungsi kepatuhan yang mengacu kepada *corporate plan* Bank Mandiri dan sejalan dengan strategi-strategi kepatuhan yang telah ditetapkan dan mencakup hal-hal sebagai berikut :

1. Menjaga agar tidak terjadi pelanggaran kepatuhan (*Non Compliance Event / NCE*) yang termasuk kedalam Top Risk (*Bankwide* dan masing-masing Direktorat).
2. Penurunan denda dari regulator sebesar 20% dari jumlah nominal denda rata-rata 5 tahun sebelumnya.
3. Melakukan identifikasi atas risiko kepatuhan, baik terhadap risiko baru maupun penyempurnaan terhadap risiko yang telah teridentifikasi sebelumnya serta menjamin bahwa apabila terjadi pelanggaran kepatuhan, maka 90% dari NCE tersebut telah teridentifikasi dalam *Compliance Risk Statement (CRS)*.

Untuk mengendalikan dan mencegah meningkatnya risiko kepatuhan, Satuan Kerja Kepatuhan telah menerapkan langkah-langkah yang perlu dilakukan antara lain sebagai berikut :

1. Melakukan identifikasi terhadap risiko kepatuhan yang berdampak signifikan.

Telah dilakukan penyusunan Top 10 Compliance Risk secara *bankwide* yang diambil berdasarkan risiko kepatuhan tertinggi di masing-masing Direktorat. Terkait dengan regulasi yang memiliki sanksi besar dan yang berdampak signifikan, Satuan Kerja Kepatuhan (*Compliance Group*) melakukan *prudential meeting* bersama dengan unit kerja terkait dan unit DCOR. Disamping itu juga dilakukan updating terhadap Buku Daftar Regulasi yang berdampak signifikan bagi Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak.

2. Sosialisasi regulasi baru kepada seluruh unit kerja yang terdampak dari regulasi dimaksud. Seluruh regulasi yang baru diterbitkan senantiasa disosialisasikan kepada jajaran kepatuhan dan unit-unit kerja terkait. Untuk regulasi tertentu yang berdampak signifikan atau berdampak secara *bankwide*, Satuan Kerja Kepatuhan secara aktif mensosialisasikan kepada unit-unit kerja yang terdampak tersebut.
3. Kewajiban pelaporan kepada regulator.  
Secara rutin Satuan Kerja Kepatuhan melakukan monitoring dan mengingatkan atas pemenuhan kewajiban Pelaporan kepada Otoritas/Regulator oleh unit kerja terkait yang mencakup Jenis Pelaporan, Frekuensi Pelaporan, Batas Waktu, Unit Kerja Pelapor serta Dasar Hukum Pelaporan.

## Penerapan Fungsi Kepatuhan

Bank Mandiri dalam mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang Perbankan, Perjanjian dan Komitmen dengan Bank Indonesia atau otoritas lainnya, telah berupaya menegakan pelaksanaan prinsip kehati-hatian dalam pengelolaan Bank dan untuk mencapai hal tersebut telah diterapkan fungsi kepatuhan sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Untuk menjalankan fungsi kepatuhan dapat berjalan dengan baik sebagaimana yang diamanatkan oleh regulasi, salah satu anggota Direksi Bank yaitu Direktur Risk management & Compliance yang ditugaskan untuk menetapkan langkah-langkah yang diperlukan guna memastikan kepatuhan Bank yang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dibantu oleh Compliance Group.

## Kepatuhan terhadap Peraturan Perundang-undangan

Komitmen tersebut secara detail adalah sebagai berikut :

- a. Menumbuhkan dan mewujudkan Budaya Kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha Bank.
- b. Melaksanakan kepatuhan secara total sehingga seluruh kegiatannya sejalan dengan ketentuan Otoritas Perbankan, peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku serta menerapkan prinsip kehati-hatian.
- c. Kepatuhan dimaksud tidak hanya terbatas pada apa yang tertulis secara harfiah, tetapi juga terhadap jiwa dan semangat yang mendasarinya. Hal ini penting untuk menjaga reputasi Bank sebagai institusi yang bergerak di bidang jasa keuangan.
- d. Seluruh jajaran Bank bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatan di bidang masing-masing.
- e. Selain tunduk pada peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia, kantor-kantor luar negeri juga tunduk pada peraturan perundang-undangan yang berlaku di negara setempat. Dalam hal terdapat perbedaan antara ketentuan yang berlaku di Indonesia dengan ketentuan yang berlaku di luar negeri, maka diambil langkah yang lebih prudent.

Sejalan dengan hal tersebut, Bank menetapkan Prinsip-prinsip kepatuhan sebagai berikut :

1. Bank 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 Bank (*starts from the top*).
3. Seluruh jajaran Bank bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing.

Bank Mandiri secara responsif menindak lanjuti setiap peraturan yang diterbitkan oleh lembaga atau otoritas yang berkaitan dengan pengelolaan dan proses bisnis Bank Mandiri. Bentuk kepatuhan Bank Mandiri terhadap Peraturan Perundang-undangan yang berlaku dapat dilihat pada bagian Analisis dan Pembahasan terkait Perubahan Peraturan dan Dampaknya terhadap Perusahaan.

## Pemenuhan komitmen kepada otoritas yang berwenang

---

Bank Mandiri bertekad untuk memenuhi seluruh komitmen kepada Bank Indonesia dan otoritas yang berwenang. Untuk memastikan kepatuhan terhadap komitmen yang dibuat kepada Bank Indonesia, Unit Kepatuhan Bank secara terus menerus melakukan monitoring terhadap seluruh komitmen tersebut yang dijabarkan dalam bentuk fungsi *Supervisory services*,

*Review/Examination* (yang bersifat *ex-ante* dan *ex-post*), *Consultation services* dan *Regulatory services*.

Selama tahun 2015, seluruh komitmen kepada Regulator maupun Otoritas telah dapat diselesaikan / dipenuhi dengan baik.

## Penerapan Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)

---

Peraturan Bank Indonesia No. 14/27/PBI/2012 mengenai Penerapan Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) ditindaklanjuti Bank Mandiri antara lain dengan adanya pengawasan aktif dari Dewan Komisaris atas pelaksanaan tanggung jawab Direksi terkait APU dan PPT, dan dibentuknya Unit Kerja Khusus (UKK) dalam rangka melaksanakan APU dan PPT. UKK secara

struktural berada dibawah Satuan Kerja Kepatuhan Kantor Pusat dan bertanggungjawab langsung kepada Direktur Risk management & Compliance yang membawahi fungsi kepatuhan di Bank Mandiri. Hal tersebut merupakan bentuk komitmen Dewan Komisaris dan Direksi dalam mendukung kebijakan anti korupsi dan terorisme.

## Kebijakan APU dan PPT

---

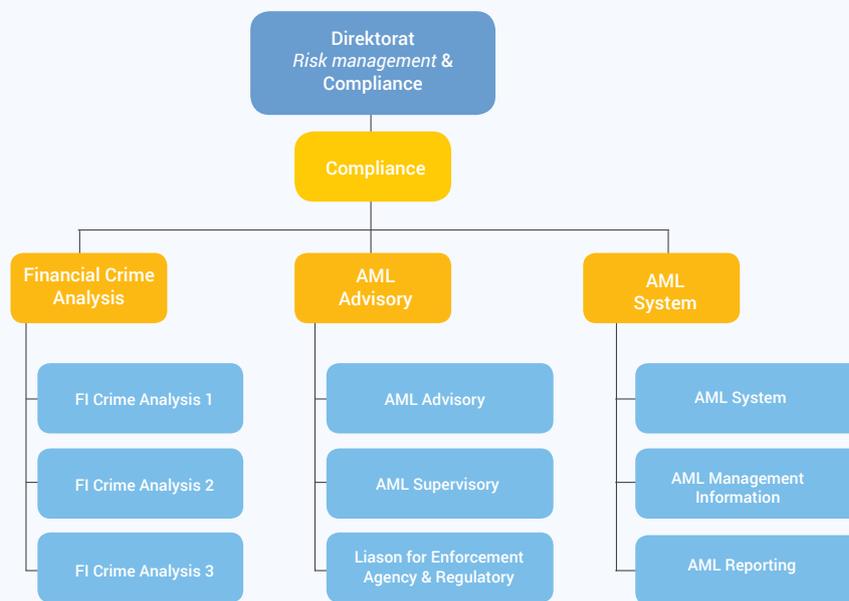
Sesuai Peraturan Bank Indonesia No. 14/27/PBI/2012 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT), penerapan program APU dan PPT merupakan bagian dari penerapan manajemen risiko Bank secara keseluruhan yang paling kurang mencakup :

1. Pengawasan aktif Direksi dan Dewan Komisaris;
2. Kebijakan dan prosedur;
3. Pengendalian internal;
4. Sistem informasi manajemen; dan
5. Sumber daya manusia dan pelatihan.

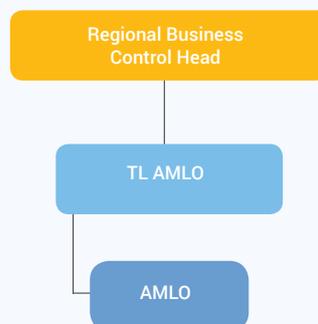
## Struktur Organisasi

Bank wajib membentuk unit kerja khusus dan/atau menunjuk pejabat Bank yang bertanggungjawab atas penerapan program APU dan PPT. Unit kerja khusus dan/atau pejabat Bank bertanggungjawab kepada Direktur Kepatuhan. Sebagaimana ditetapkan Bank Indonesia pada Peraturan Bank Indonesia No. 14/27/PBI/2012.

Berdasarkan struktur organisasi Bank Mandiri tanggal 2 Januari 2015 Unit Kerja khusus (UKK) APU dan PPT mengalami restrukturisasi dari satu departemen menjadi tiga departemen dengan anggota sebanyak 29 (dua puluh sembilan) orang, sebagaimana ditunjukkan pada bagan berikut :



selain itu, Bank Mandiri juga memiliki unit kerja khusus yang berfungsi antara lain sebagai pelaksana APU PPT di wilayah yaitu *Anti Money Laundering Officer*. Adapun struktur organisasi unit kerja tersebut adalah sebagai berikut :



## Program APU dan PPT

Bank Mandiri berupaya memenuhi ketentuan dan memperkuat penerapan program APU dan PPT di tahun 2015 dengan melaksanakan program kerja sebagai berikut :

1. Peningkatan pemahaman (*awareness*) APU dan PPT secara *bankwide* melalui *training reguler* APU dan PPT secara berkelanjutan. Peningkatan pemahaman APU dan PPT dilakukan melalui beberapa media yaitu *inclass training, e-learning* dan sosialisasi kepada Cabang/Unit Kerja di Bank Mandiri, serta mengikutsertakan pegawai terkait dalam sertifikasi *Compliance & AML*.
2. Implementasi *New Anti Money laundering System* yang *Live Domestic/Phase I* pada tanggal 18 Agustus 2015 yang meliputi *Suspicious Activity Monitoring*. Selanjutnya akan dilaksanakan proses phasell yang direncanakan akan implementasi pada 31 Juli 2016, terkait :
  - (i) Modul KYC/CDD
  - (ii) Filter Screening
  - (iii) Link Analysis
  - (iv) Support data di luar system BoS
  - (v) Kantor Luar Negeri (KLN).
3. Peningkatan efektifitas penerapan program APU dan PPT, antara lain melakukan penyempumaan system dan prosedur pelaporan ke Pusat Pelaporan dan Analisa Transaksi Keuangan (PPATK) dan melakukan *enhancement system* AMSOL menjadi *New AML System*. Pelaksanaan program APU dan PPT yang terkait dengan implementasi *Risk Based Approach (RBA) system* melalui penetapan pengkualifikasian profil risiko bagi nasabah melalui kondisi profil nasabah. Implementasi *New AML System* ditargetkan selesai paling lambat pada akhir Juli 2016.
4. Mendukung rezim APU dan PPT dan mendukung regulator otoritas (OJK/BI & PPATK) serta Penegak Hukum (Kepolisian,KPK,BNN dan Kejaksaan) sesuai ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.
5. Menjalin dan membina kerjasama maupun koordinasi dengan pihak otoritas, penegak hukum dan antar institusi perbankan lainnya melalui forum komunikasi dan forum pelatihan.
6. Inisiatif
 

Bank telah melakukan sejumlah inisiatif baru untuk memperkuat penerapan APU dan PPT antara lain:

  1. Bank Mandiri telah ditunjuk sebagai salah satu pilot bank dalam rangka pengembangan dan penyempumaan system aplikasi GRIPS CTR *client* dan saat ini dalam proses uji coba pelaporan, dan *Go Live* paling lambat tanggal 30 November 2015.
  2. Pengembangan *Department* APU dan PPT
    - a. Bank melakukan pengembangan organisasi dan efektif sejak Januari 2015, APU dan PPT *Department* menjadi 3 (tiga) *Department*.
    - b. Seiring dengan pengembangan organisasi juga dilakukan penambahan SDM dari jumlah pegawai *existing* sebanyak 21 (dua puluh satu) orang menjadi 29 (dua puluh Sembilan) orang.
  3. Penetapan Anti Money Laundering Officer secara *dedicated* di setiap Kantor Wilayah.

## Evaluasi Efektivitas Fungsi Kepatuhan

---

Pelaksanaan kegiatan dan kinerja Fungsi Kepatuhan senantiasa dievaluasi dan dinilai oleh Direktur Bidang Risk management & Compliance untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan kegiatan dan kinerja Fungsi Kepatuhan 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 Perspective*, *Internal Business Perspective* dan *Development Perspective*. Evaluasi tersebut diharapkan dapat menekan risiko yang mungkin terjadi akibat ketidakpatuhan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku.

## unit legal

Sebagai unit pendukung dalam rangka mencapai visi dan misi Bank Mandiri pada tahun 2020, unit Legal merupakan partner strategis unit bisnis dalam menciptakan *compliant business* selain terus berupaya menjaga dan mewaspadaai timbulnya *Legal Risk* di Bank Mandiri.

Seiring dengan semakin meningkatnya cakupan bisnis Bank Mandiri maka dalam rangka mewujudkan *compliant business* dan peningkatan kewaspadaan akan tingkat risiko hukum (*legal risk*), unit Legal telah melakukan inisiatif strategis secara holistik dalam rangka penguatan maupun pengamanan posisi hukum Bank serta mencegah timbulnya berbagai permasalahan hukum/mitigasi potensi risiko dalam operasional Bank Mandiri sebagai berikut:

1. Memberikan dukungan dari aspek hukum secara preventif dan represif dalam rangka penguatan maupun pengamanan posisi hukum Bank, termasuk dalam rangka mengembangkan Budaya Taat Hukum (*Law as a Second Nature*) melalui Metode Pembelajaran dan Pencegahan antara lain:

a. Tindakan preventif :

1) *Legal Awareness Forum* (LAF)

Merupakan program berkesinambungan yang dilaksanakan setiap tahun dalam rangka memberikan bekal pengetahuan hukum dasar bagi *frontliner* (*teller, Customer service, RBC, verifier*) sehingga diharapkan pegawai memiliki kompetensi dan pemahaman hukum dasar dalam proses operasional perbankan. Dengan program LAF diharapkan dapat membantu upaya

mengeliminir dan atau meminimalisir timbulnya berbagai permasalahan/kasus hukum.

2) *Legal Review On Site*.

Merupakan *review* aspek yuridis terhadap dokumen perkreditan dengan cara meneliti, memastikan kesesuaian dan kecukupan yuridis pemberian fasilitas kredit, menilai ada tidaknya kelebihan yuridis dalam penyusunan ketentuan di dalam dokumen kredit, termasuk dokumen agunan berikut pemberian mitigasinya.

3) *Legal Advice On Site*.

Diskusi interaktif dengan para peserta dalam rangka pemberian advis dan bantuan hukum secara langsung terhadap permasalahan hukum aktual di lapangan/operasional bisnis unit terkait kredit yang diajukan oleh peserta atau berdasarkan hasil *Legal Review On Site*.

b. Tindakan Represif

1) Menurunkan outstanding perkara legal

Selain berupaya mencegah timbulnya perkara baru, Bank secara terus menerus melakukan upaya-upaya solusi hukum yang bersifat litigasi antara lain menurunkan outstanding perkara legal.

2) *Out of court settlement*

Melakukan penyelesaian perkara melalui alternatif penyelesaian sengketa di luar pengadilan (*out of court settlement*).

3) Membina hubungan baik

Membina hubungan baik dengan instansi terkait dalam upaya mendorong percepatan putusan perkara, maupun dengan nasabah untuk mendapatkan penyelesaian permasalahan yang seimbang (*win win solution*).

4) Legal action

Menjaga wibawa dan reputasi Bank dengan melakukan upaya hukum yang tegas terhadap pihak-pihak yang merugikan Bank baik dalam rangka penyelesaian kredit, tindakan *fraud* maupun tindakan pihak ketiga lainnya yang beritikad tidak baik dan melawan hukum.

2. Mengembangkan solusi aspek hukum bidang litigasi dalam operasional bank.

Unit Legal selalu berupaya maksimal dalam mengeliminir dan atau meminimalisir Risiko Hukum yang berakibat timbulnya Risiko Reputasi serta pembayaran ganti rugi dalam perkara maupun kasus yang dihadapi Bank Mandiri. Upaya tersebut dilakukan dengan cara mengusahakan penurunan kasus pidana maupun perkara perdata serta menjaga *Exposure* Risiko Hukum dari adanya putusan pengadilan yang telah berkekuatan hukum tetap/ *inkracht* yang menghukum Bank Mandiri untuk membayar ganti rugi. Pada tahun 2011 unit Legal telah berhasil melakukan penurunan perkara *Ex. Legacy 4* (empat) Bank secara signifikan, sehingga sejak saat itu unit Legal lebih fokus dan terarah dalam menjaga posisi hukum Bank Mandiri.

3. Mandiri Klinik Hukum

Untuk melaksanakan proses *compliant business* secara cepat, dibutuhkan *advis hukum* yang cepat dan sederhana dengan menggunakan sarana yang mudah ditemukan (telepon) maupun email. Mandiri Klinik Hukum didasarkan atas adanya permasalahan yang diakibatkan oleh persoalan hukum sederhana yang berasal dari unit bisnis yang membutuhkan dengan mengedepankan Jiwa Service Bank Mandiri. Bentuk layanan pemberian informasi hukum, *advis hukum* dan solusi hukum atas permasalahan hukum yang bersifat sederhana tersebut yang dapat diakses melalui telfon No.1-500-555 ext 5 atau tatap muka di counter Mandiri Klinik Hukum yang dapat dilayani dilantai 9 gedung Plaza Mandiri pada saat jam kerja.

4. Penguatan dan peningkatan kompetensi personel unit Legal dan *Legal Officer*.

Unit Legal Bank Mandiri didukung oleh para insan yang *professional* dan kompeten dalam bidang hukum. Personel unit Legal dan *Legal Officer* telah dipilih atas dasar latar belakang pendidikan hukum yang diakui akreditasinya secara nasional dan internasional selain terus berupaya memenuhi *standarisasi profesi* yang diakui secara nasional. Upaya penguatan dan peningkatan pemahaman maupun keahlian profesi Legal terus dilakukan unit Legal dengan mengikutsertakan personel unit Legal dalam sertifikasi kompetensi hukum hasil kerjasama Bank Mandiri dengan akademisi dan praktisi hukum, serta asosiasi Profesi, diantaranya Perhimpunan Advokat Indonesia, Himpunan Konsultan Hukum Pasar Modal dan Asosiasi Kurator dan Pengurus Indonesia. Selain itu peningkatan kapasitas maupun

kemampuan secara soft skill maupun hardskill juga diupayakan untuk diperoleh dengan mengikutsertakan personel unit Legal melalui internship yang diadakan oleh perusahaan atau firma hukum di dalam dan luar negeri.

Unit Legal secara rutin terus mengadakan Forum Nasional Legal Officer (FNLO) sebagai sarana bagi para Legal Officer (LO) untuk saling berbagi informasi, pengetahuan dan pengalaman antar LO maupun antara LO dengan unit Legal. Disamping itu juga untuk mengembangkan wawasan dan pengetahuan serta wadah untuk mendapatkan pelatihan dan penajaman issue hukum yang dipandu oleh praktisi hukum yang kompeten di bidangnya. Selain itu, untuk meningkatkan perlindungan dan dukungan hukum terhadap pengembangan Bisnis Bank Mandiri sesuai *Corporate Plan* Bank Mandiri 2015 – 2020, terhitung mulai tanggal 1 Januari 2015 telah dilakukan reorganisasi Legal Group dan penyesuaian fungsi legal melalui :

- a. Pembentukan Legal Counsel (LC).
- b. Pembentukan Regional Legal Team.

Cakupan tugas dan tanggung jawab dari Regional Legal Team tersebut meliputi permasalahan-permasalahan hukum yang terjadi di seluruh unit kerja di Regional.

- c. Pembentukan *Legal Officer* di Unit-unit Kerja. Cakupan tugas *Legal Officer* pada unit kerja tidak dibatasi untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu sepanjang terkait dengan pemberian pendapat, solusi dan bantuan hukum terhadap permasalahan yang dihadapi oleh seluruh Group pada Direktorat yang bersangkutan.
- d. Peningkatan fungsi dan peranan Legal Group dalam proses keputusan maupun penyusunan kebijakan bisnis/operasional yang bersifat strategis, dengan terlibat aktif pada rapat BOD, rapat komite tingkat Direksi maupun penanganan seluruh proses litigasi.
- e. Penambahan kewenangan terhadap Regional Legal Team dan Legal Officer pada unit kerja dalam rangka optimalisasi fungsi pembinaan.

# laporan internal audit

Internal Audit berkomitmen secara penuh mendukung program transformasi lanjutan Bank Mandiri menuju Corporate Plan 2020 melalui pendekatan audit yang lebih komprehensif dengan inovasi, konsistensi dan sinergi sebagai kunci utama. Memegang peran sebagai third *line of defense*, Internal Audit dalam implementasi reorganisasi memastikan bahwa langkah awal transformasi Bank Mandiri menuju visi di tahun 2020 disertai dengan semakin kuat dan matangnya budaya *internal control* di setiap *line of defense*.

Pendekatan audit yang diterapkan Internal Audit pada tahun 2015 melibatkan seluruh jajaran Internal Audit dan unit-unit kerja lain yang terkait, serta mempertimbangkan key inputs lainnya yang dinilai signifikan, yaitu Corporate Plan 2015-2020, *past events/loss*, temuan audit internal dan eksternal tahun sebelumnya, concern Board of Director dan Komite Audit, ketentuan dan kepatuhan terhadap regulasi dan *best practices*.

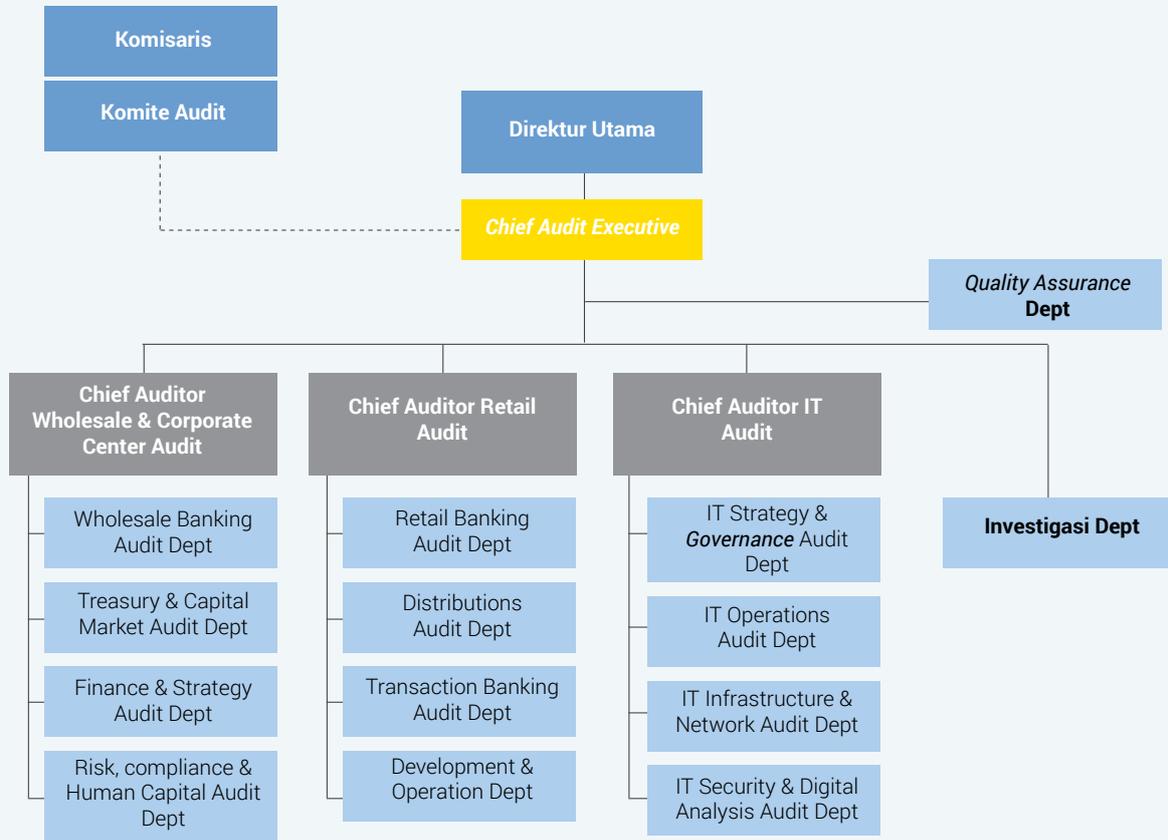
Terkait dengan implementasi POJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, sebagai entitas utama dalam Konglomerasi Keuangan, Bank Mandiri wajib memiliki Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi (SKAIT) yang independen, yang dalam hal ini tugas SKAI Terintegrasi tersebut dilaksanakan oleh Internal Audit Bank Mandiri. Internal Audit juga telah berkolaborasi dengan 1st line, 2nd line dan Internal Audit Perusahaan Anak untuk memastikan pelaksanaan fungsi *internal control* berjalan efektif di Mandiri Group.

## Struktur Organisasi dan Kedudukan Internal Audit

Fungsi Internal Audit di dalam organisasi berada pada level Direktorat dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama dan dapat berkomunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Struktur organisasi Internal Audit disesuaikan dengan

strategi bisnis organisasi Bank. Internal Audit sejak 18 Desember 2014 memiliki 3 Group yaitu Wholesale & Corporate Center Audit Group, Retail Audit Group dan IT Audit Group.

Berikut struktur organisasi Internal Audit Bank Mandiri:



Secara struktur organisasi, *Chief Audit Executive* membawahkan *Chief Auditor Wholesale & Corporate Center Audit*, *Chief Auditor Retail Audit*, *Chief Auditor IT Audit*, *Quality Assurance*, *Investigation* dan *Development & Operations*.

## Pengangkatan dan Pemberhentian Ketua Internal Audit

Chief Audit Executive (CEA) diangkat dan diberhentikan serta bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama atas persetujuan Dewan

Komisaris dan/atau Komite Audit dan selanjutnya dilaporkan kepada Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan.

## Profil Chief Audit Executive (CAE)

Internal Audit dipimpin oleh Ibu Mustaslimah sebagai Chief Audit Executive (CAE) sejak tahun 2015 sesuai Keputusan Direksi No. SK.DIR/161/2015 tanggal 17 Maret 2015. Berikut profil ringkasan Chief Audit Executive Internal Audit:



Mustaslimah

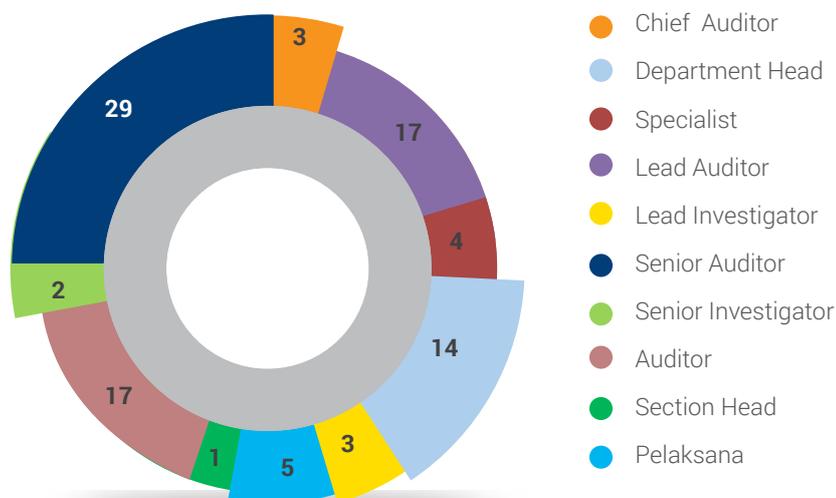
Menyelesaikan pendidikan Sarjana dari Institute Pertanian Bogor tahun 1988. Ibu Mustaslimah mempunyai pengalaman dalam bidang compliance, procurement dan human capital.

Beberapa posisi yang pernah diduduki oleh Ibu Mustaslimah adalah Group Head Compliance, Group Head Procurement & Fixed Assets dan Group Head Human Capital Services.

## Jumlah SDM dan Kualitas Auditor Internal

Internal Audit didukung oleh 95 pegawai, dengan rincian sebagaimana digambarkan pada diagram berikut:

Komposisi Pegawai Internal Audit Bank Mandiri tahun 2015



Internal Audit selalu berupaya untuk memberikan pendidikan berkelanjutan bagi seluruh personel Internal Audit 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-training di dalam maupun luar negeri.

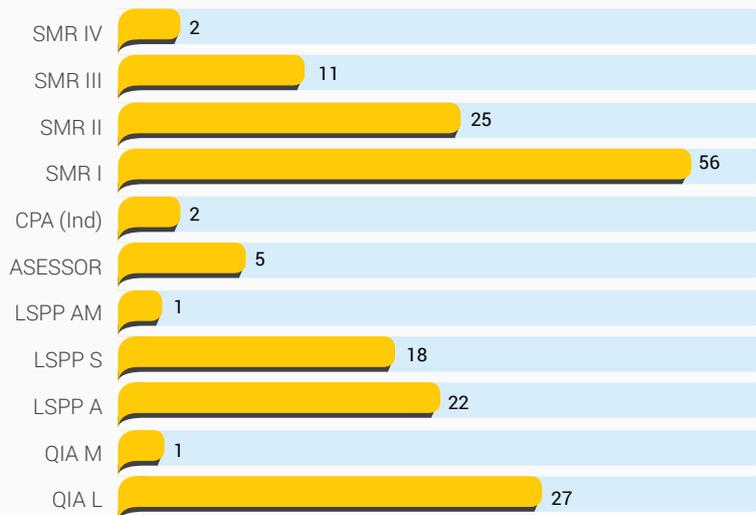
Internal audit menetapkan kualifikasi seorang auditor sebagai berikut:

1. Memiliki integritas dengan membangun kepercayaan (*trust*) yang menjadi dasar untuk membuat penilaian (*judgement*) yang handal.
2. Menunjukkan objektivitas yang tinggi sesuai dengan standar profesi dalam mengumpulkan, mengevaluasi, dan mengkomunikasikan informasi tentang aktivitas atau proses yang sedang diperiksa.
3. Melakukan penilaian (*judgement*) secara seimbang (*balanced*) dengan memperhatikan semua keadaan yang relevan dan tidak dipengaruhi oleh kepentingan pribadi atau orang lain.
4. 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.
5. Menggunakan pengetahuan, keahlian, dan pengalaman yang diperlukan dalam melaksanakan tugas audit.

Internal Audit menyusun program peningkatan kompetensi auditor jangka panjang dengan mengacu pada Internal Audit Competency Framework (IACF) untuk memastikan program pengembangan pegawai tepat sasaran dan sesuai kebutuhan. IACF merupakan framework yang menunjukkan tingkat penguasaan kompetensi auditor baik behaviour dan technical competency yang perlu dimiliki oleh setiap level jabatan di Internal Audit. Berdasarkan IACF dilakukan assessment untuk mengetahui tingkat kompetensi auditor serta gap kompetensi yang ada. Selanjutnya dibuat program pengembangan untuk masing-masing auditor. Program pengembangan pegawai diimplementasikan dalam berbagai pendekatan antara lain: *e-learning*, *training*, sertifikasi profesi berskala nasional maupun internasional, magang/*attachment*, dan *special project assignment*. Program tersebut terus dimonitor dan diukur keberhasilannya dalam mendukung kinerja pegawai dan kinerja organisasi.

Berikut ini data mengenai sertifikasi yang telah diperoleh oleh auditor di Internal Audit sampai dengan akhir 2015 sebagai berikut (1 orang memiliki lebih dari 1 sertifikasi):

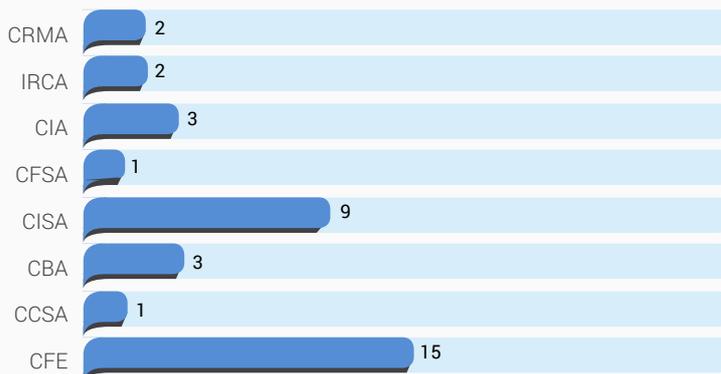
### Sertifikasi Nasional



#### Catatan:

SMR (Sertifikasi Manajemen Risiko), CPA (Certified Public Accountant), QIA (Qualified Internal Audit), LSPP/Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (mensertifikasi kompetensi auditor untuk level auditor sd assessor).

### Sertifikasi Internasional



#### Catatan:

CFSA (Certified Financial Services Auditor), CBA (Certified Bank Auditor), (Certified *Fraud* Examiner), CRMA (Certification on *Risk management Assurance*), CA (Certified Accountant), IRCA (International Register of Certificated Auditor), CIA (Certified Internal Auditor), CISA (Certified Information System Auditor).

## Piagam Internal Audit

Audit Internal memiliki Internal Audit Charter yang disahkan Direktur Utama dan Dewan Komisaris dengan revisi terakhir per tanggal 5 Desember 2014. Piagam Internal Audit (Internal Audit Charter) disusun untuk memberikan pedoman mengenai tujuan, wewenang, tanggung jawab dan ruang lingkup pekerjaan audit internal.

Kedudukan, kewenangan dan tanggung jawab Internal Audit (IA) dinyatakan secara formal dalam Internal Audit Charter, sesuai dengan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB) dan Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (BAPEPAM-LK) tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Unit Audit Internal serta best practice mengacu pada standar IPPF (International Professional Practice Framework) oleh IIA (the Institute of Internal Auditor).

## Ruang lingkup, Tugas dan Tanggung Jawab Internal Audit

Ruang lingkup pekerjaan Internal Audit mencakup semua area operasi Bank Mandiri dan *subsidiary/afiliasinya* (sesuai *governance* yang berlaku), untuk menentukan kecukupan kualitas *internal control*, penerapan *risk management*, dan proses *governance*. Internal Audit membantu organisasi mencapai tujuannya melalui Aktivitas Internal Audit (*assurance* dan *consulting*) dan Aktivitas Investigasi.

### Assurance

Melakukan pengujian secara obyektif terhadap bukti-bukti dalam rangka menyediakan penilaian yang independen atas *internal control*, penerapan *risk management*, dan proses *governance* dalam organisasi.

### Consulting

Memberikan jasa advisory yang terkait dengan aktivitas klien (*auditee/unit kerja*) dimana sifat dan ruang lingkungnya disepakati dengan klien dan bertujuan untuk memberikan nilai tambah dan memperbaiki *internal control*, penerapan *risk management*, dan proses *governance*, tanpa mengambil alih tanggung jawab operasional.

### Investigasi

Aktivitas pengumpulan bukti-bukti dengan menggunakan teknik Investigasi atas hasil analisa awal terhadap indikasi dan/atau *fraud* yang terjadi. Investigasi bertujuan untuk mengungkapkan modus operandi, penyebab, potensi kerugian, pelaku dan pihak lain yang terlibat. Investigasi mencakup perolehan bukti dan pernyataan, penulisan laporan, pemberian kesaksian atas temuan serta monitoring tindak lanjut yang diperlukan.

### Kewenangan Internal Audit

- 1) Melakukan Aktivitas Internal Audit terhadap kegiatan semua unit kerja dalam organisasi Bank Mandiri serta perusahaan anak/afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.
- 2) Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit organisasi Bank Mandiri serta perusahaan anak/afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.
- 3) Mengadakan rapat secara berkala dan insidentil dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit organisasi Bank Mandiri serta perusahaan anak/afiliasi sesuai *governance* yang berlaku.
- 4) Mengakses seluruh informasi, catatan, karyawan, dan termasuk didalamnya namun tidak terbatas pada rekening/catatan karyawan dan sumber daya serta hal-hal lain yang dianggap perlu terkait dengan tugas dan fungsinya.
- 5) Melakukan aktivitas investigasi terhadap kasus/masalah pada setiap aspek dan unsur kegiatan yang terindikasi *fraud* dan pelanggaran *Code of Conduct*.

### Tanggung Jawab Internal Audit

- 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 langkah-langkah dalam rangka menggali informasi (investigasi), melaporkan, dan mengusulkan sanksi atas *fraud* kepada Manajemen.

- 3) Mengembangkan dan menjalankan program untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas Internal Audit.
- 4) Internal Audit bertanggung jawab atas rekomendasi yang diberikan dan monitoring tindak lanjut hasil aktivitas internal audit dan aktivitas investigasi.
- 5) Internal Audit bekerja sama dengan Komite Audit untuk mengantisipasi risiko dan kejadian yang akan merugikan Bank.
- 6) Melakukan koordinasi kegiatannya dengan kegiatan audit eksternal dan unit/fungsi penyedia *assurance* lainnya.

Terkait dengan implementasi POJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan, Internal Audit berfungsi sebagai SKAIT.

Dalam rangka pelaksanaan fungsi sebagai SKAIT, tugas dan tanggung jawab Internal Audit mengacu pada Pedoman Tata Kelola Terintegrasi, yaitu :

- a. Memantau pelaksanaan audit intern pada masing-masing Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan. Dalam pelaksanaannya Internal Audit melakukan antara lain :
  - 1) Evaluasi rencana audit internal audit Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan dalam rangka penyesuaian rencana audit terintegrasi.
  - 2) Evaluasi hasil audit internal dan eksternal Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan beserta tindak lanjutnya dalam rangka penyusunan laporan audit intern terintegrasi.

- b. Melaksanakan audit pada Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan baik secara individual, audit bersama atau berdasarkan laporan dari internal audit Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan.

Internal Audit menyampaikan laporan audit intern terintegrasi kepada Direktur/SEVP yang ditunjuk untuk melakukan fungsi pengawasan terhadap seluruh Perusahaan Anak dalam Konglomerasi Keuangan dan Dewan Komisaris Bank Mandiri serta Direktur/SEVP yang membawahkan fungsi kepatuhan Bank Mandiri.

## Rencana Kerja Internal Audit

Setelah menyelesaikan transformasi kedua di tahun 2014, Bank Mandiri terus berupaya menuntaskan dan mencapai target-target baru di tahun 2015. Segala pencapaian telah diraih, bahkan telah melampaui target. Setiap jajaran Bank Mandiri menjadikan inovasi, konsistensi dan sinergi sebagai kunci utama dalam mewujudkan aspirasi menjadi lembaga keuangan terbaik. Dengan transformasi lanjutan Bank Mandiri menuju Corporate Plan 2020, Bank Mandiri memantapkan diri untuk menjadi bank terbaik di ASEAN melalui reorganisasi yang menitikberatkan pada perluasan fungsi Distribusi dan Wilayah.

Internal Audit terus melakukan inovasi dan menggunakan pendekatan audit yang lebih komprehensif. Pada tahun 2015 Internal Audit telah menyusun Rencana Jangka Panjang (RJP) Internal Audit 2015-2020 yang bertemakan “*Creating Long Term Value Through Sustained Assurance to be The Best in Class IA Function*” dengan 14 inisiatif strategis yang akan dilaksanakan Internal Audit dalam tahun 2015-2020 untuk mengawal Bank Mandiri dalam implementasi reorganisasi menuju *Corporate Plan 2020*.

Selama tahun 2015, beberapa inisiatif yang sudah dilaksanakan Internal Audit adalah :

1. Pengembangan petunjuk penyusunan Internal Audit Charter yang berlaku secara *groupwide*
2. Pengembangan metodologi Audit *Planning and Closing Process*
3. Penyusunan metodologi *Root Cause Analysis*
4. Pengembangan Internal Audit *Competency Framework*
5. Penyusunan dan penerapan Metodologi *Control Rating* Perusahaan Anak
6. Pengembangan Internal Audit *tools* yang terdiri dari akses SIMA TR via internet, implementasi resource management, software data *analytic tools* dan *dashboard*.
7. Pengembangan Integrated Risk Library (*framework, cleansing & implementasi*) berkolaborasi dengan unit Risk management dan Compliance, dalam rangka implementasi GRC di Bank Mandiri

Internal Audit juga telah menyusun Annual Audit Plan (AAP) 2015 yang dilakukan dengan melibatkan seluruh jajaran Internal Audit dan unit-unit kerja lain yang terkait, serta mempertimbangkan key inputs lainnya yang dinilai signifikan. Internal Audit juga berkolaborasi dengan 1st line, 2nd line dan Internal Audit Perusahaan Anak untuk memastikan pelaksanaan fungsi *internal control* berjalan efektif di Mandiri Group.

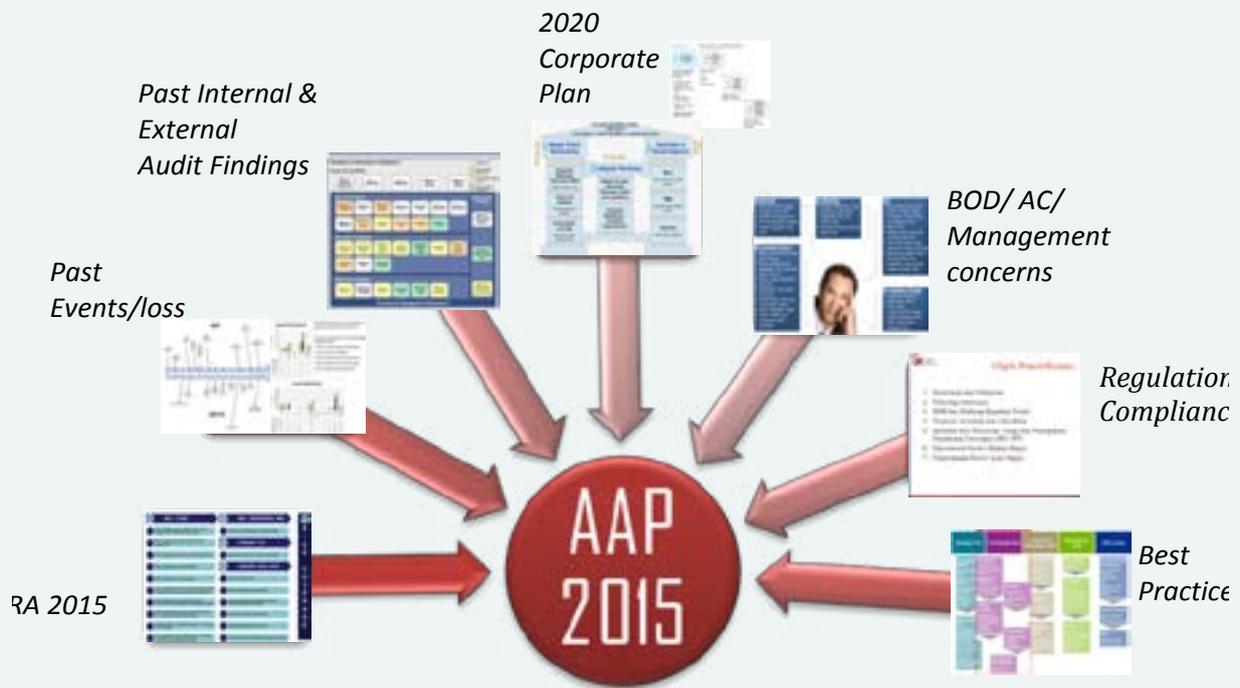
Sesuai AAP 2015 yang telah disusun, Internal Audit melaksanakan audit pada 37 subyek mencakup seluruh direktorat di Bank Mandiri dan delapan Perusahaan Anak yang meliputi *Assurance* dan *Consulting*, baik yang dilakukan oleh Internal Audit sendiri maupun *co-source* dan *outsource* dengan pihak lain.

AAP 2015 disusun dengan tema "*Strengthen IA Foundation for Greater Assurance in 2020*" untuk memastikan bahwa langkah awal transformasi Bank Mandiri menuju visi di tahun 2020 diikuti dengan semakin kuat dan matangnya budaya *internal control* di setiap *line of defense*. Dengan tema tersebut Internal Audit ingin meyakini bahwa pertumbuhan bisnis Bank Mandiri berlandaskan pondasi bisnis dan kontrol yang kokoh serta aliansi yang solid antar unit kerja dan Perusahaan Anak sehingga tercipta Mandiri Group yang sustain. Selanjutnya diharapkan Mandiri Group semakin percaya diri memasuki transformasi lanjutan menjadi bank terbaik di ASEAN pada tahun 2020.

*Annual Audit Plan (AAP)* Bank Mandiri tahun 2015 disusun berdasarkan tujuh *key inputs* sebagai berikut:

1. Hasil Enterprise Risk Assessment (ERA) tahun 2014 untuk forward looking tahun 2015.
2. Loss Events: Data kejadian/kerugian yang bersifat signifikan selama tiga tahun terakhir.
3. Internal and External Findings 2014: Temuan audit internal dan eksternal tahun sebelumnya yang signifikan.
4. Corporate Plan Bank Mandiri 2020: Keselarasan dengan rencana jangka panjang yaitu Corporate Plan 2020.
5. Management and Audit Committee Concern dari Board of Director, Audit Committee dan Management Bank Mandiri.
6. Regulation and Compliance: Kepatuhan terhadap peraturan internal dan eksternal (Regulation/ Compliance).
7. Best Practices: Emerging topics di dunia perbankan dewasa ini sesuai dengan best practices.

Tujuh key inputs tersebut di analisis melalui workshop, benchmark dan focus group discussion serta selanjutnya digunakan untuk menentukan subyek audit tahun 2015.



Berdasarkan tujuh *key inputs* penyusunan AAP, Internal Audit telah menetapkan prioritas *coverage* audit tahun 2015 sebanyak 37 subyek audit yang dilaksanakan melalui aktivitas *Assurance* dan *Consulting* dengan fokus sebagai berikut:

- *Assurance* : fokus kepada pengujian obyektif atas suatu bukti untuk memberikan penilaian independen atas design dan implementasi dari *internal control*, penerapan *risk management* dan proses *governance* untuk area audit bersangkutan.
- *Consulting* : fokus kepada pemberian nilai tambah dan memperbaiki *internal control*, penerapan *risk management* dan proses *governance* tanpa mengambil alih tanggung jawab operasional untuk area audit bersangkutan

Pembagian aktivitas Internal Audit untuk 37 subyek audit Bank Mandiri dan delapan Perusahaan Anak adalah sebagai berikut:

AUDIT ENGAGEMENT			
Bank Mandiri	Assurance:	28 Subyek Audit	Total : 37 Subyek Audit
	Consulting:	8 Subyek Audit	
	Assurance/Consulting:	1 Subyek Audit	
	Assurance:	8 Perusahaan Anak	
	Consulting:		

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya Internal Audit berhubungan dengan Auditor Eksternal. Internal Audit bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan kegiatannya dengan kegiatan audit eksternal. Melalui koordinasi tersebut diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal. Koordinasi dilakukan antara lain melalui pertemuan secara periodik untuk membicarakan hal-hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak.

## Laporan Hasil Audit tahun 2015

Sebagai upaya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan audit, Internal Audit telah mengimplementasikan Sistem Informasi Manajemen Audit (SIMA) untuk memastikan pengamanan aset informasi Bank. Hal ini menjadi *urgent* dalam memitigasi risiko kebocoran informasi mengingat peran Internal Audit sebagai *assurance* provider yang dekat dengan informasi Bank yang bersifat rahasia. Seluruh tahapan audit dilaksanakan melalui SIMA sehingga proses *review* dapat dilakukan secara remote. Pendokumentasian proses audit juga *direview* secara berkesinambungan oleh *Quality Assurance* untuk memastikan kepatuhan dan kualitas proses audit yang dilaksanakan. SIMA juga dapat dimanfaatkan sebagai *knowledge center* bagi auditor.

Internal Audit berkomitmen untuk mengembangkan SIMA sebagai bagian dari pengembangan implementasi konsep Risk Based Audit dengan tujuan untuk mempermudah proses integrasi dan kolaborasi fungsi audit, unit *risk management* dan unit Compliance sehingga dapat meminimalisir terjadinya duplikasi dalam pelaksanaan fungsi *assurance*.

Dalam menjalankan fungsinya Internal Audit telah mencakup seluruh aspek dan unsur kegiatan Bank dengan efektif.

Pelaksanaan audit menggunakan SIMA, meningkatkan fektivitas dan efisiensi Internal Audit dalam mencapai target penugasan yang telah ditetapkan berdasarkan rencana kerja setiap tahunnya. Berikut realisasi audit tahun 2013 – 2015:

Tipe Penugasan	2013			2014			2015		
	Target	Realisasi	Pencapaian %	Target	Realisasi	Pencapaian %	Target	Realisasi	Pencapaian %
Rutin	234	239	101,26 %	12	60	123,6 %	20	20	108,1
Mandatory	13	13		22	22		12	12	
Thematic	3	3		157	158		110	110	
Khusus	68	67		80	95		80	98	

Internal Audit senantiasa memonitor pelaksanaan tindak lanjut temuan audit. Berikut tabel status tindak lanjut Internal Audit:

Tabel Temuan yang dimotori Tindak Lanjutnya

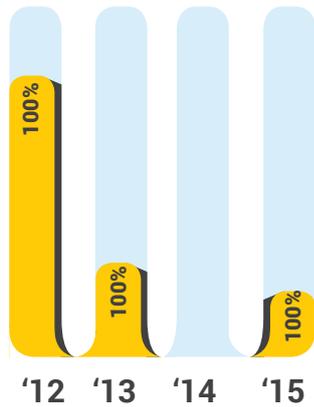


Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya Internal Audit berhubungan dengan Auditor Eksternal. Internal Audit bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan kegiatannya dengan kegiatan audit eksternal. Melalui koordinasi tersebut diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal. Koordinasi dilakukan antara lain melalui pertemuan secara periodik untuk membicarakan hal-

hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak. Di samping Internal Audit juga melakukan evaluasi atas kinerja eksternal auditor khususnya Kantor Akuntan Publik yang meliputi aspek: pemahaman atas isu-isu yang dihadapi oleh Bank, kerjasama, komunikasi, pengalaman, keahlian, dan *deliverable* (output yang diberikan).

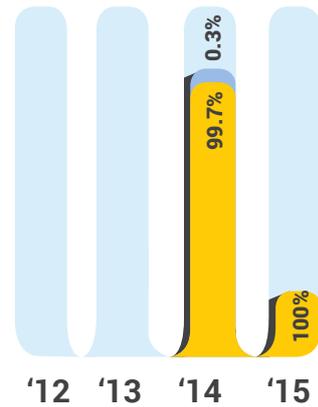
Berikut tabel status tindak lanjut Audit Eksternal:

### Bank Indonesia



Progres	0	0	0	0
Selesai	541	187	0	45

### Otoritas Jasa Keuangan



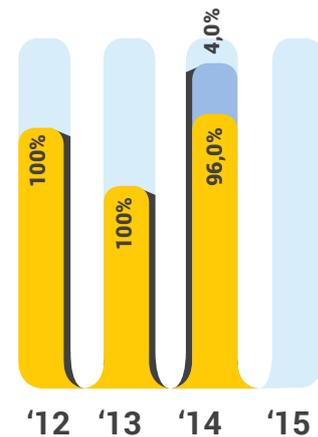
Progres	0	0	2	0
Selesai	0	0	763	146

### Otoritas Jasa Keuangan



Progres	0	0	2	0
Selesai	38	0	87	9

### KAP



Progres	0	0	2	0
Selesai	41	29	48	0

Selain bertanggungjawab untuk berhubungan dengan auditor external, Internal Audit juga memiliki tanggung jawab lainnya, yaitu :

- 1) Corporate Social Responsibility (CSR)  
 Sebagai bagian dari CSR dan Spirit untuk Memakmurkan Negeri, Internal Audit secara aktif melakukan *transfer knowledge* dalam hal pengelolaan internal audit khususnya penerapan *risk based audit*, tidak hanya kepada perusahaan anak namun juga kepada perusahaan/organisasi lain diantaranya Bank BNI, Kementerian Keuangan Republik Indonesia-Inspektorat Jenderal dan juga kepada regulator yaitu Otoritas Jasa Keuangan.
- 2) Penerapan Strategi Anti *Fraud* (SAF)  
 Bank telah menerapkan Strategi Anti *Fraud* sebagai bagian dari sistem pengendalian intern Bank Mandiri, sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia No.13/28/DPNP perihal Penerapan Strategi Anti *Fraud* bagi Bank Umum. Strategi anti *Fraud* merupakan wujud komitmen manajemen Bank dalam mengendalikan *Fraud* yang diterapkan dalam bentuk sistem

pengendalian *Fraud* yang merupakan bagian dari sistem pengendalian internal Bank. Perbaikan atas program-program SAF baik pada pilar I “Pencegahan” , pilar II “Deteksi”, pilar III “Investigasi, Pelaporan dan Sanksi” dan pilar IV “Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut” terus dilakukan. Internal Audit sebagai koordinator dalam penerapan Strategi Anti *Fraud* melakukan monitoring secara konsisten penerapan SAF. Dengan penerapan SAF secara konsisten diharapkan dapat menekan angka kejadian fraud.

**WhistleBlower Program: Letter to CEO (LTC)**

Bank Mandiri menerapkan whistleblower program “Letter to CEO (LTC)” sebagai bagian dari Strategi Anti *Fraud* yang dikoordinir oleh Unit Manajemen Risiko. Internal Audit berperan dalam hal menindaklanjuti surat-surat yang masuk melalui program LTC. Disamping itu Internal Audit juga membantu mensosialisasi program-program LTC bersamaan dengan pelaksanaan audit on site yang dilakukan dan mendorong perbaikan program LTC misalnya perluasan LTC kepada pihak ketiga (vendor).

**Perkembangan bisnis Bank terus meningkat pesat dan penyimpangan internal juga meningkat namun pertumbuhannya dapat di tekan secara efektif, sebagaimana tabel dibawah ini:**

Jenis Fraud	Jumlah Kejadian		
	2013	2014	2015
Internal	26	27	33
Eksternal	15	12	7
Internal dan Eksternal	8	13	23
Jumlah	49	52	63

Pada tahun 2015, telah terdapat laporan pengaduan pelanggaran yang masuk melalui saluran LTC baik melalui telepon, email, faksimili ataupun kotak surat.

Jumlah pengaduan yang masuk selama tahun 2015 adalah sebagai berikut:

Tahun	Media penyampaian			Klarifikasi Laporan		Laporan yang Ditindaklanjuti	Laporan yang Dinyatakan Selesai
	Surat	Email	Website	Fraud	non Fraud		
2013	33	6	2	11	30	21	10
2014	8	6	0	14	5	1	13
2015	3	4	0	4	3	7	6

internal *fraud* dalam satu tahun berjalan telah diselesaikan seluruhnya. Berikut penanganan internal *fraud* tahun 2015 :

Internal <i>Fraud</i> dalam 1 tahun	Kasus yang dilakukan oleh					
	Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi		Pegawai tetap		Pegawai Tidak Tetap	
	Tahun Sebelumnya	Tahun Berjalan	Tahun Sebelumnya	Tahun Berjalan	Tahun Sebelumnya	Tahun Berjalan
Total Fraud	-	-	28	22	10	13
Telah diselesaikan	-	-	28	22	10	13
Dalam Proses Penyelesaian di Internal Bank	-	-	-	-	-	-
Belum Diupayakan penyelesaian	-	-	-	-	-	-
Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum	-	-	7	6	1	4

## Strategi Anti Fraud

Bank Mandiri telah memiliki strategi anti *fraud* yang diatur pada setiap Kebijakan, Standar Prosedur Operasional, Petunjuk Teknis Operasional, dan pengaturan lainnya. Strategi tersebut telah disesuaikan mengacu pada Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/28/DPNP perihal Penerapan Strategi Anti *Fraud* bagi Bank Umum, pada setiap Kebijakan, Standar Prosedur Operasional, Petunjuk Teknis Operasional yang dimiliki agar sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dimaksud. Hal tersebut juga menjadi salah satu bagian dari penyempurnaan Kebijakan Sistem Pengendalian Intern Bank, maka dirumuskan Strategi Anti *Fraud* Bank Mandiri yang telah disesuaikan dengan ketentuan Bank Indonesia.

Penyesuaian dimaksud mencakup hal-hal yang diatur dalam Rumusan Strategi Anti *Fraud*, yaitu:

### 1. Fungsi Pencegahan

Merupakan tanggung jawab seluruh jajaran Bank (unit kerja) dan merupakan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka mengurangi potensi terjadinya *fraud*.

### 2. Fungsi Deteksi

Merupakan tanggung jawab seluruh unit, baik *1st line of defense*, *2nd of defense*, maupun *3rd of defense* dan merupakan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka mengidentifikasi dan menemukan *fraud* dalam kegiatan usaha bank.

### 3. Fungsi Investigasi, Pelaporan & Sanksi

Merupakan tanggung jawab Direktorat Internal Audit dan merupakan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka penanganan *fraud* yang terjadi melalui investigasi dan hasilnya dilaporkan kepada Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan Bank Indonesia, termasuk usulan penenaan sanksi bagi para pelaku *fraud*.

### 4. Fungsi Pemantauan, Evaluasi & Tindak Lanjut

Merupakan tanggung jawab Direktorat Internal Audit dan merupakan bagian dari Sistem Pengendalian *Fraud* dalam rangka monitoring atas tindak lanjut hasil investigasi dan evaluasi kejadian *fraud* untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan dan memperkuat Sistem Pengendalian Intern agar dapat mencegah terulangnya kembali *fraud* karena kelemahan yang serupa.

## Menuju Mandiri 2020

Bank Mandiri telah memasuki babak baru dalam perjalanan membangun Indonesia. Aspirasi baru menjadi Bank terbaik di ASEAN tahun 2020 telah dicanangkan. Ambisi tersebut turut disertai dengan perubahan peta persaingan seiring dengan akan berlangsungnya pasar bebas di industri perbankan pada tahun 2020. Tantangan baru ini menuntut seluruh jajaran Bank Mandiri mempersiapkan diri menghadapi persaingan global.

Berkaitan dengan fungsinya sebagai pengawal tercapainya visi Mandiri 2020, Internal Audit turut mempersiapkan diri menghadapi tantangan yang bergerak dinamis. Internal Audit telah menyusun Rencana Jangka Panjang 2015-2020 yang selaras dengan Bank Mandiri Corporate Plan 2015-2020, Global IA *Best Practice and Regulatory views* dan hasil *Quality Assurance Review* Internal Audit tahun 2014.

### Roadmap Internal Audit dalam mengawal pencapaian visi New Horizon 2020 telah disusun dalam 4 fase yaitu :



Dengan pengalaman yang cukup panjang dan komitmen untuk terus belajar, Internal Audit mempunyai keyakinan dapat mengawal visi Mandiri 2020 dengan baik.

# laporan manajemen risiko

Prinsip pengelolaan risiko Bank Mandiri adalah secara proaktif mendukung Bank dalam mencapai pertumbuhan yang sehat dan berkelanjutan serta memelihara tingkat risk-adjusted return yang optimal sesuai dengan risk appetite yang diinginkan.

Manajemen risiko Bank Mandiri memiliki misi untuk menciptakan dan mengimplementasikan pendekatan komprehensif untuk mengidentifikasi, mengukur, memprioritaskan, mengelola dan memantau risiko-risiko yang berdampak terhadap bisnis, operasional dan organisasi, serta mencari peluang bisnis yang dapat mengoptimalkan *risk-adjusted return* dan *shareholder value*. Bank Mandiri menyusun kebijakan, proses, kompetensi, akuntabilitas, pelaporan dan teknologi pendukung agar implementasi manajemen risiko berjalan efektif dan efisien.

Penerapan manajemen risiko Bank Mandiri mengacu pada Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.5/8/PBI/2003 sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 11/25/PBI/2009 dan Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/23/DPNP tentang Perubahan atas Surat Edaran Bank Indonesia No. 5/21/DPNP perihal Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum. Bank Mandiri

menggunakan pendekatan *Enterprise Risk management* (ERM), yang merupakan kerangka kerja pengelolaan risiko secara terintegrasi untuk memaksimalkan *shareholder value*, yang dibangun oleh 4 building block, yaitu Organisasi & Sumber Daya Manusia, Kebijakan & Prosedur, Sistem & Data, serta Metodologi/Model & Analytics.

Bagian ini, menjelaskan secara ringkas mengenai Manajemen Risiko pada Bank Mandiri, mencakup sistem manajemen risiko Bank Mandiri, penerapan manajemen risiko, jenis risiko dan pengelolaannya, evaluasi efektivitas sistem manajemen risiko serta sasaran strategis manajemen risiko untuk tahun 2016. Adapun uraian lengkap tentang Manajemen Risiko Bank Mandiri diungkapkan secara terpisah pada bagian Tinjauan Fungsi Pendukung Bisnis – Manajemen Risiko Terintegrasi.

## Sistem Manajemen Risiko Bank Mandiri

Manajemen risiko memiliki peran yang penting bagi Bank Mandiri dalam pengelolaan risiko guna mendukung kegiatan bisnis Bank secara berkelanjutan. Dengan pengelolaan risiko yang baik, maka akan mencegah Bank dari kerugian atau meminimalisir potensi kerugian yang akan terjadi. Selain itu, melalui pengelolaan risiko yang tepat

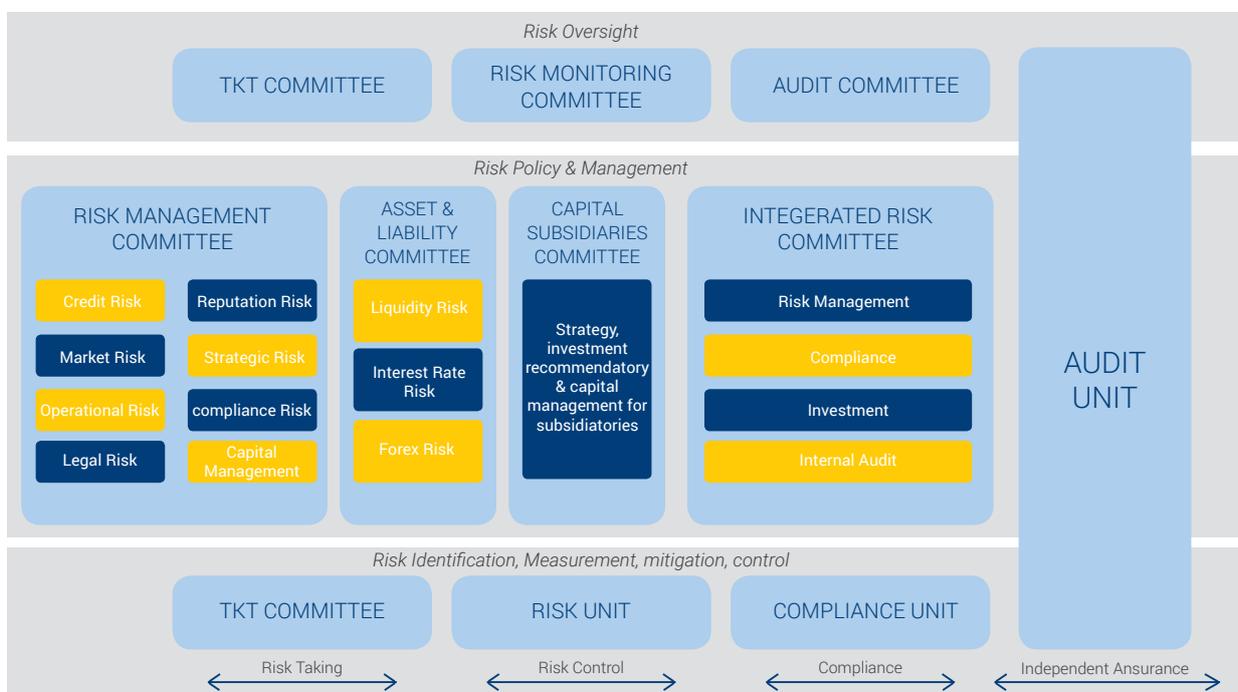
dan efektif juga akan membuat Bank mendapatkan nilai tambah (*value added*) bagi *shareholder* melalui pemberian informasi terkini mengenai potensi risiko-risiko yang akan dihadapi sehingga dapat dengan cepat untuk mengambil langkah mitigasi risiko tersebut.

Penerapan prinsip kehati-hatian serta manajemen risiko yang baik tidak hanya dilakukan di lingkungan Bank Mandiri namun juga dilakukan pada perusahaan anak. Hal ini karena kelangsungan usaha Bank dipengaruhi oleh eksposur risiko yang timbul baik secara langsung dari kegiatan usahanya maupun secara tidak langsung dari kegiatan usaha perusahaan anak.

Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko di Bank Mandiri menganut prinsip Pendekatan Pertahanan Tiga Lapis (*three layers of defence*). Terdiri dari Dewan Komisaris yang menjalankan fungsi

pengawasan risiko (*risk oversight*) melalui Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Audit. Dewan Direksi yang menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui Executive Committee terkait manajemen risiko yaitu Risk management Committee, Asset & Liability Committee, Capital 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 dan pengendalian risiko

**Skema Kerangka Kerja dan Tata Kelola Manajemen Risiko Bank Mandiri**



Kerangka Manajemen Risiko Bank Mandiri dikembangkan berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal yang mencakup namun tidak terbatas pada Ketentuan Regulator, Perkembangan metodologi & best practices, Bisnis Bank, Data risiko, Data kerugian.

Pengembangan dan implementasi Manajemen Risiko Operasional, terutama ditujukan kepada Pengembangan Proses dan Prosedur, Pengembangan Perangkat MRO, Pengembangan Sistem Informasi Manajemen Risiko Operasional, Pengembangan Monitoring & Pelaporan Risiko dan Pengembangan Model Internal Perhitungan Beban Modal Risiko Operasional.

Setiap Unit Pengelola Risiko Operasional Bank wajib Berpedoman pada standar prosedur/pedoman/petunjuk teknis operasional, menjalankan Manajemen Risiko Operasional berdasarkan sasaran bisnisnya, mengimplementasikan perangkat Manajemen Risiko Operasional dan menyampaikan laporan Profil Risiko Operasional.

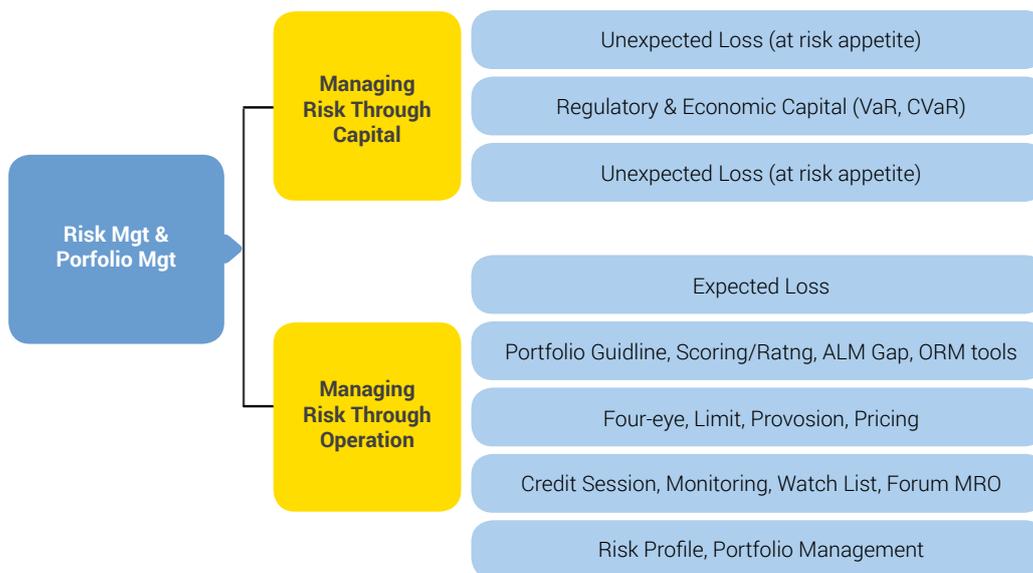
Bank Mandiri memiliki kebijakan *Enterprise Risk management* (ERM) yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan pengelolaan risiko secara terintegrasi, yang menghubungkan antara *strategic planning, risk appetite, business execution, risk assessment* dan *performance evaluation*. Implementasi ERM sekaligus menjadi wahana untuk penerapan Basel II dan III di Bank Mandiri secara bertahap sesuai dengan regulasi dari Bank Indonesia.

### Enterprise Risk management (ERM) Bank Mandiri

Melalui kebijakan ERM, Bank Mandiri memiliki kemampuan untuk menentukan secara tepat permodalan yang dibutuhkan untuk meng-cover risiko-risiko di Bank, mengalokasikan modal ke

seluruh lini bisnis secara efisien dan rasional, serta mengidentifikasi peluang untuk melakukan diversifikasi dan optimalisasi portfolio.

Skema Kerangka ERM Bank Mandiri



Penerapan manajemen risiko di Bank Mandiri melalui kerangka ERM dilakukan dengan pendekatan two-prong, yaitu pengelolaan risiko melalui permodalan dan pengelolaan risiko melalui aktivitas operasional, sehingga diharapkan tercapai pengelolaan risiko yang melekat dalam pengelolaan bisnis. 4 (empat) komponen utama pendukung penerapan pendekatan two-prong ini antara lain :

### 1. Organisasi & Sumber Daya Manusia

Satuan Kerja Manajemen Risiko Bank Mandiri bertanggung jawab dalam pengelolaan risiko-risiko yang dihadapi Bank, termasuk mengembangkan *tools* pendukung yang dibutuhkan dalam proses bisnis dan pengelolaan risiko. Selain itu terdapat unit kerja yang bertindak sebagai *risk counterpart* dari unit bisnis dalam proses *four-eye* pemberian kredit.

Salah satu kunci sukses pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen risiko tersebut yaitu adanya *risk awareness* dan kemampuan teknis yang memadai pada seluruh unit kerja di Bank Mandiri, dimana hal ini menjadi tanggung jawab dan melibatkan seluruh unit kerja di Bank Mandiri. Untuk itu, diselenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui *Governance, Risk & Compliance (GRC) Academy*, baik bagi pegawai di lingkungan Direktorat Risk management maupun Direktorat lainnya. Selain itu, setiap tahun dilaksanakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya perusahaan.

### 2. Kebijakan & Prosedur

Bank Mandiri memiliki Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM) sebagai pedoman utama pelaksanaan manajemen risiko. Sedangkan untuk area bisnis yang lebih spesifik, Bank memiliki kebijakan dan prosedur, misalnya di bidang perkreditan, *treasury*, dan operasional. Seluruh kebijakan dan prosedur di Bank Mandiri merupakan bentuk pengelolaan risiko yang

melekat pada setiap aktivitas operasi Bank yang *di-review* dan *di-update* minimal sekali dalam setahun.

Penerapan manajemen risiko di Bank Mandiri adalah optimalisasi penggunaan business judgement bersama dengan analisa berdasarkan kondisi historis dengan tujuan menerapkan proses manajemen risiko yang melekat dalam proses bisnis.

### 3. Sistem & 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 telah menerapkan *Integrated Processing System* dan *Loan Origination System* yang telah diimplementasikan untuk meningkatkan efisiensi proses kredit serta menjaga kualitas data di segmen korporasi, komersial maupun retail, termasuk juga *Integrated Collection System* untuk meningkatkan produktivitas aktivitas collection, khususnya di segmen konsumen dan ritel.

Bank menggunakan *Summit System* dan *Sendero System* untuk mengelola risiko trading book dan *banking book* dalam kegiatan *treasury* dan *asset & liability management*. Untuk mendapatkan gambaran profil risiko Bank Mandiri baik selaku perusahaan induk maupun profil risiko Bank yang terkonsolidasi dan terintegrasi dengan perusahaan anak, Bank telah mengimplementasikan *Risk Profile Mandiri System (RPX)* secara *web-based* sehingga mempercepat akses dan mempermudah kontrol. Guna mengintegrasikan pengelolaan risiko secara *bankwide*, Bank mengimplementasikan ERM system sebagai sarana untuk memantau pengelolaan risiko secara holistik, termasuk menghitung modal untuk mengcover semua jenis risiko. ERM system memiliki kapabilitas

untuk melakukan perhitungan *capital charge* (*Standardized Approach* dan *Advanced Approach*), implementasi *operational risk management tools*, *active portfolio management*, *stress testing* dan *value-based management*.

#### 4. Metodologi/Model & Analytics

Bank 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 dan penerapan *best practice*, Bank Mandiri bekerja sama dengan salah satu konsultan terkemuka di bidang manajemen risiko untuk membantu proses adopsi serta implementasi framework Basel II dan ERM. Implementasi Basel II dan ERM di Bank Mandiri meliputi area di Risiko Kredit, Risiko Pasar, Risiko Likuiditas, Risiko Suku Bunga pada Banking Book Position, Risiko Operasional, Pengelolaan Modal dan Internal *Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP).

Cakupan implementasi *framework Basel II* untuk Risiko Kredit meliputi penyempurnaan pengembangan Basel II risk parameters untuk kesiapan penerapan *Internal Ratings-Based Approach* (PD, LGD, EAD). Untuk Risiko Pasar, implementasi meliputi penyempurnaan bagi pelaksanaan validasi *front office* model dan model pengukuran risiko pasar. Terkait dengan Risiko Likuiditas & Risiko Suku Bunga proses implementasi Basel II dan ERM mencakup pengembangan *framework* mengenai *liquidity limit*, *intergroup liquidity risk management*, *stress testing likuiditas*, dan pengembangan *framework* pengelolaan *interest rate risk in banking book*. Implementasi terkait dengan Risiko Operasional ditekankan kepada pengembangan Framework dan *Governance Operational Risk management* (ORM) dan pengembangan model terkait *Advanced Measurement Approaches* (AMA). Di area pengelolaan modal Bank Mandiri melakukan penyempurnaan model Economic Capital, pengembangan *framework* Portfolio Optimisation serta Capital Optimisation. Terkait dengan ICAAP, Bank Mandiri mengembangkan penerapan ICAAP yang melibatkan antara lain penyusunan *risk appetite statement*, pengembangan *comprehensive risk assessment*, penerapan *stress testing*, *capital planning*, serta sinkronisasi dengan regulasi terkait seperti *Risk-Based Bank Rating* (RBRR).

## Penerapan Manajemen Risiko

Tata kelola manajemen risiko dan pengendalian intern di Bank Mandiri dilaksanakan menyeluruh di segala lini (*3 layer of defense*) dan di seluruh tingkatan, sebagai berikut:

1. Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi
  - a. Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri memahami risiko-risiko yang dihadapi Bank dan memberikan arahan yang jelas, melakukan pengawasan dan mitigasi

secara aktif serta mengembangkan budaya Manajemen Risiko.

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

- d. Bank mengembangkan sistem informasi manajemen yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan dan kompleksitas kegiatan usaha Bank.
4. Sistem Pengendalian Intern Yang Menyeluruh
- a. Bank melaksanakan sistem pengendalian intern dalam penerapan Manajemen Risiko Bank dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
  - b. Terdapat penetapan wewenang dan tanggung jawab pemantauan kepatuhan kebijakan, prosedur dan limit.
  - c. Bank menetapkan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja operasional kepada satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian.
  - d. Bank memiliki prosedur yang cukup untuk memastikan kepatuhan bank terhadap ketentuan.
- e. Bank melakukan kaji ulang yang efektif, independen, dan obyektif terhadap kebijakan, kerangka dan prosedur operasional Bank yang dapat ditingkatkan frekuensi/intensitasnya, berdasarkan perkembangan eksposur Risiko Bank, perubahan pasar, metode pengukuran, dan pengelolaan Risiko
  - f. Satuan kerja audit intern Bank melakukan audit secara berkala dengan cakupan yang memadai, mendokumentasikan temuan audit dan tanggapan manajemen atas hasil audit, serta melakukan *review* terhadap tindak lanjut temuan audit.
  - g. Penjelasan yang menyeluruh mengenai faktor-faktor risiko serta upaya untuk mengelola masing-masing risiko dapat dilihat pada bagian Tinjauan dan Kondisi Usaha mengenai *Risk management*.

## Jenis Risiko dan Mitigasi Risiko

---

Pengelolaan Risiko Operasional Bank bertujuan untuk memastikan bahwa eksposur Risiko Operasional Bank dikelola secara terkendali serta menekan kerugian akibat risiko operasional dan secara proaktif mendukung seluruh unit business unit dalam memenuhi target usaha.

Fokus pengelolaan risiko terutama adalah jenis-jenis risiko yang ditetapkan Otoritas Jasa Keuangan, yaitu risiko kredit, pasar, likuiditas, operasional, strategik, reputasi, hukum, kepatuhan, asuransi, dan transaksi intragrup. Namun Bank juga melakukan pengelolaan untuk risiko-risiko lainnya, seperti risiko teknologi informasi.

Sejalan dengan mengalami perlambatan ekonomi global, dampak kenaikan harga BBM, volatilitas tinggi dari nilai tukar valuta asing, harga komoditas yang cenderung menurun, dan pertumbuhan ekonomi Indonesia yang volatile, Bank Mandiri melakukan pengelolaan risiko secara proaktif dan antisipatif, antara lain melalui *stress testing*, *monitoring intensif* setiap segmen bisnis, dan penyusunan *contingency plan*.

Bank Mandiri melakukan evaluasi yang terintegrasi secara *bankwide* terhadap risiko-risiko yang dihadapi. Beberapa ketidakpastian yang dihadapi Bank Mandiri berikut mitigasi yang dilakukan adalah sebagai berikut:

Ketidakpastian	Deskripsi	Mitigasi
Konsentrasi kredit	Eksposur yang berlebihan kepada satu individu atau entitas, sekelompok entitas yang saling terkait, suatu wilayah geografis, sektor industri, produk tertentu dan lain sebagainya yang mempunyai kriteria sistematis yang serupa, dapat mengakibatkan potensi kerugian yang sangat besar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menggunakan alat bantu yang dinamakan Portfolio Guideline (PG) pada seluruh tahapan pengelolaan risiko kredit.</li> <li>Melakukan pembatasan eksposur melalui kebijakan limit (limit industri dan limit debitur).</li> </ul>
Kompleksitas proses bisnis dan coverage jaringan yang luas	Sejalan dengan pertumbuhan bisnis yang agresif dan non-organik, Bank Mandiri memiliki bisnis yang beragam dan kompleks serta memiliki jaringan yang luas meliputi kantor luar negeri dan perusahaan anak	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menerapkan Enterprise Risk management dalam pelaksanaan manajemen risiko.</li> <li>Melaksanakan konsolidasi pengelolaan risiko dengan perusahaan anak yang bergerak di bidang keuangan secara bertahap dan berkesinambungan.</li> </ul>
Internal & eksternal fraud	Tindakan penyimpangan atau pembiaran yang sengaja dilakukan untuk mengelabui, menipu, atau memanipulasi Bank, nasabah, atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan Bank dan/atau menggunakan sarana Bank sehingga mengakibatkan Bank, nasabah, atau pihak lain menderita kerugian dan/atau pelaku fraud memperoleh keuntungan keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengelolaan risiko operasional oleh seluruh unit kerja.</li> <li>Meningkatkan risk awareness melalui serangkaian program sosialisasi seperti program "NO Surprise" kepada seluruh unit kerja.</li> <li>Implementasi Operational Risk management yang dimonitor secara periodik melalui Forum Manajemen Risiko Operasional (MRO) yang dilakukan baik di tingkat Kantor Wilayah maupun Kantor Pusat.</li> <li>Menerapkan proses due dilligence dan pengelolaan risiko terhadap nasabah mengacu kepada ketentuan Bank Indonesia dan didasarkan pada prinsip risk-based approach.</li> </ul>
Krisis global dan perlambatan pertumbuhan ekonomi	European sovereign debt crisis menyebabkan ancaman perlambatan pertumbuhan ekonomi dan volatilitas pasar keuangan. Perlambatan pertumbuhan ekonomi China dan India mengancam permintaan komoditas. Kenaikan suku bunga acuan (BI rate) secara signifikan untuk mengurangi gejolak pasar keuangan akibat kebijakan pengurangan stimulus (tapering off) Federal Reserve.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengelolaan risiko operasional oleh seluruh unit kerja.</li> <li>Meningkatkan risk awareness melalui serangkaian program sosialisasi seperti program "NO Surprise" kepada seluruh unit kerja.</li> <li>Implementasi Operational Risk management yang dimonitor secara periodik melalui Forum Manajemen Risiko Operasional (MRO) yang dilakukan baik di tingkat Kantor Wilayah maupun Kantor Pusat.</li> <li>Menerapkan proses due dilligence dan pengelolaan risiko terhadap nasabah mengacu kepada ketentuan Bank Indonesia dan didasarkan pada prinsip risk-based approach.</li> <li>Melakukan stress testing secara komprehensif dan berkala, serta menyusun contingency plan.</li> <li>Memantau secara ketat sektor industri yang berpotensi terkena dampak krisis dan resesi, misalnya pertambangan, komoditas dan tekstil.</li> <li>Mengembangkan watch list tools khusus sektor pertambangan batu bara dan perkebunan sawit untuk monitoring debitur-debitur di kedua sektor tersebut.</li> </ul>

Ketidakpastian	Deskripsi	Mitigasi
Perlambatan perekonomian nasional	Penyesuaian harga bahan bakar minyak (BBM) yang mendorong kenaikan inflasi dan tingkat suku bunga.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melakukan pengelolaan portfolio secara aktif untuk mendapatkan portfolio kredit di sektor-sektor yang prospektif.</li> </ul>
Likuiditas perbankan	Gejolak di pasar keuangan menyebabkan likuiditas perbankan mengetat, sehingga mengakibatkan kenaikan suku bunga pasar dan persaingan mendapatkan dana meningkat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengelola asset likuid secara prudent dan proaktif dan meningkatkan akses pasar.</li> </ul>
Perubahan ketentuan pemerintah dan regulator	Adanya perubahan ketentuan yang terkait dengan regulator yang menimbulkan peningkatan eksposur Bank.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menyesuaikan portfolio atau eksposur risiko pada Bank sehingga dapat mengurangi dampak atas perubahan kebijakan pemerintah/regulator, antara lain melalui diversifikasi portfolio Bank, meningkatkan permodalan, dan lain-lain.</li> </ul>
Persaingan di industri perbankan yang meningkat	Perekonomian negara yang membaik mengakibatkan peningkatan persaingan industri perbankan, antara lain dalam hal pricing suku bunga dan kecepatan proses kredit.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menerapkan strategi sebagai market leader dalam hal pricing pendanaan.</li> <li>Menerapkan risk based pricing, yaitu pemberian suku bunga kredit kepada nasabah yang bervariasi berdasarkan tingkat risiko kreditnya.</li> <li>Mengembangkan pendekatan/metode cash flow based lending untuk pembiayaan kepada distributor financing.</li> <li>Mengimplementasikan proses kredit baru untuk kredit dengan limit Rp 200 juta s.d. Rp 500 juta.</li> </ul>

Jenis risiko maupun mitigasi risiko Bank Mandiri dapat dilihat pada bagian Tinjauan Fungsi Pendukung Bisnis – Manajemen Risiko Terintegrasi.

## Evaluasi Atas Efektivitas Sistem Manajemen Risiko

Sistem manajemen risiko yang diterapkan oleh Bank Mandiri berguna untuk melakukan analisis terhadap risiko atau kemungkinan adanya risiko yang akan dihadapi untuk jangka waktu sekarang maupun ke depan, serta mencari mitigasi risiko yang akan dan sedang dihadapi. Sistem yang telah dijalankan tersebut perlu dievaluasi, guna melihat keefektivan sistem tersebut. Melalui evaluasi ini, diharapkan Bank Mandiri mampu menganalisis kembali, apakah strategi-strategi dalam menghadapi risiko sudah sejalan dengan apa yang telah ditetapkan.

Evaluasi sistem manajemen risiko Bank Mandiri dilakukan secara internal maupun eksternal. Secara internal, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab untuk melakukan kajian dan evaluasi atas kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko Bank serta secara terintegrasi, serta memberikan masukan dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan. Satuan kerja audit intern secara rutin melakukan *review* dan audit terhadap penerapan manajemen

risiko Bank berdasarkan prinsip risk-based audit dengan tujuan bukan saja sebagai pengendalian intern namun juga untuk perbaikan penerapan manajemen risiko secara terus menerus. Secara eksternal, evaluasi penerapan manajemen risiko dilakukan oleh auditor eksternal maupun auditor Bank Indonesia.

Pada tahun 2015, Bank Mandiri bekerja sama dengan konsultan eksternal bertaraf internasional untuk melakukan pengembangan lebih lanjut infrastruktur Enterprise *Risk management* (ERM) di Bank Mandiri yang mengacu kepada Basel II dan best practices.

## Sasaran Strategis Manajemen Risiko 2016

Dalam rangka mendukung pertumbuhan bisnis dan mengantisipasi perubahan kondisi makroekonomi serta penerapan regulasi baru, Bank Mandiri secara berkelanjutan akan mengembangkan infrastruktur dan kapabilitas manajemen risiko, antara lain mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Penyelarasan tingkat risiko di Bank Mandiri
  - a. Implementasi Risk Appetite Statement (RAS)
  - b. Mengembangkan framework dan sistem yang mengintegrasikan perhitungan stress testing untuk risiko kredit, risiko likuiditas, risiko pasar, dampak terhadap Laba/Rugi dan kecukupan modal (CAR), di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak
  - c. Penyempurnaan credit stress testing system untuk memenuhi kebutuhan pelaksanaan credit stress testing secara spesifik dan efisien dalam rangka Implementasi Basel II dan III.
2. Mengembangkan portfolio management yang lebih proaktif, termasuk penyempurnaan portfolio guideline, industry classification, portfolio alert melalui kolaborasi yang efektif dengan Office of Chief Economist (OCE) dan Mandiri Sekuritas
3. Memperbaiki end to end credit process pada segmen wholesale melalui :
  - a. Perbaikan business process segmen wholesale dengan penetapan limit bagi anchor client dan specific sectors
  - b. Optimalisasi penggunaan ICLS
  - c. Pemenuhan DRC dalam rangka sustainability of *Risk management* System
4. Efisiensi penggunaan capital melalui :
  - a. Implementasi IRBA Fase II
  - b. Mengembangkan ERM System Dalam Rangka Implementasi Basel II dan III : Perhitungan Risk Weighted Asset untuk Capital Allocation Credit Risk
  - c. Enhancement Modeling Basel II Risk Parameters untuk Portfolio Retail
  - d. Implementasi New Operational Risk Reporting System
  - e. Enhancement Perhitungan Beban Modal Risiko Operasional dari Basic Indicator Approach (BIA) menuju Advanced Measurement Approach (AMA)
  - f. Intensifikasi dan Extensifikasi Fungsi Validasi
5. Optimalisasi Pengelolaan Assets & Liabilities melalui pengelolaan Yield of earning asset dan cost of liability, Pricing Strategy, serta Implementasi New ALM Solutions

## external auditor

Laporan Keuangan Bank Mandiri periode akhir tahun senantiasa diaudit *External Auditor/Independent Auditor*. *External Auditor* dengan kredibilitasnya memiliki peran untuk memberikan opini kewajaran Laporan Keuangan Bank. Opini ini bermanfaat untuk informasi kepada pihak *shareholders* maupun *stakeholders* Bank. Pemeriksaan Laporan Keuangan Bank Mandiri tahun buku 2015 diatestasi oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) selaku *External Auditor*.

### Fungsi *External Auditor*

*External Auditor* memiliki fungsi untuk melakukan audit Laporan Keuangan Bank, membentuk dan menyatakan pendapat atas kewajaran Laporan Keuangan Bank serta menguji pengendalian internal (*internal control*

*review*), termasuk pengujian kembali item yang telah diuji oleh *Internal Audit* dan observasi dari prosedur yang dilakukan oleh Internal Audit.

### Penunjukan *External Auditor*

Penetapan Kantor Akuntan Publik (KAP) Purwanto, Sungkoro dan Surja sebagai *External Auditor* yang mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2015 (Laporan Keuangan Tahun Buku 2015) oleh Dewan Komisaris merupakan pelimpahan kewenangan RUPS-Tahunan tanggal 16 Maret 2015 dengan berpedoman pada ketentuan Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan dan ketentuan terkait lainnya. Tahun buku 2015, merupakan periode tahun audit pertama bagi KAP Purwanto, Sungkoro & Surja.

Adapun kronologis proses penetapan *External Auditor* Laporan Keuangan Tahun Buku 2015 adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris Bank Mandiri menyampaikan permintaan kepada Direksi Bank Mandiri untuk melakukan *pitching* KAP untuk audit laporan keuangan tahun buku 2015.

2. Direksi Bank Mandiri melakukan proses pengadaan pemilihan KAP sesuai permintaan Dewan Komisaris Bank Mandiri, yang dimulai dengan tahapan pembentukan Tim Pengadaan sampai dengan tahapan melakukan evaluasi aspek teknis dan aspek finansial atas proposal KAP Peserta Pengadaan.

3. RUPS-Tahunan pada tanggal 16 Maret 2015, memutuskan menyetujui:

Melimpahkan kewenangan RUPS sebagaimana diatur dalam Pasal 11 Ayat (2) butir c Anggaran Dasar Perseroan yang menyatakan bahwa "Dalam RUPS Tahunan, ditetapkan Kantor Akuntan Publik ("KAP") untuk mengaudit buku Perseroan yang sedang berjalan berdasarkan usulan dari Dewan Komisaris" kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan KAP yang mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan

Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2015, termasuk untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi KAP tersebut, serta menetapkan KAP pengganti dalam hal KAP yang telah ditunjuk dan ditetapkan tersebut, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan tahun 2015.

- Bank Mandiri menyampaikan hasil penetapan Dewan Komisaris sebagai pelimpahan kewenangan RUPS melalui surat kepada KAP Peserta Pengadaan mengenai hasil proses pengadaan Jasa Audit Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak serta Laporan Keuangan

Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. pada Tanggal dan Untuk Tahun yang berakhir Tanggal 31 Desember 2015.

Bank Mandiri menerapkan prinsip-prinsip Etika Profesi dalam melakukan penetapan *External Auditor/ Independent Auditor* yaitu:

- Tanggung jawab profesi;
- Kepentingan umum (publik);
- Integritas;
- Obyektifitas;
- Kompetensi dan kehati-hatian profesional;
- Kerahasiaan;
- Perilaku profesional;
- Standar teknis.

## Jumlah Periode Kantor Akuntan Publik (KAP) dan Akuntan Publik (AP)

Berikut kronologis penugasan KAP dan AP yang telah mengaudit Laporan Keuangan Bank Mandiri tahun buku 2010-2015 sebagai berikut:

Tahun Buku	Nama KAP	Periode KAP	Nama Akuntan Publik	Periode Akuntan Publik
2015	Purwanto, Sungkoro & Surja (E&Y)	1	Danil Setiadi Handaja, CPA	1
2014	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	5	Drs. Haryanto Sahari, CPA	2
2013	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Drs. Haryanto Sahari, CPA	
2012	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Lucy Luciana Suhenda, SE, AK, CPA	1
2011	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Drs. Haryanto Sahari, CPA	2
2010	Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)		Drs. Haryanto Sahari, CPA	

## Pelaksanaan Audit

---

Dalam pelaksanaan audit, Bank Mandiri selalu berupaya meningkatkan komunikasi dengan KAP (*External Auditor*). Unit Accounting bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan kegiatan *External Auditor* dibantu oleh Internal Audit. Komite Audit

beserta Internal Audit senantiasa mengawasi jalannya audit yang dilakukan oleh KAP. Melalui koordinasi tersebut, diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal.

### Koordinasi *External Auditor* dengan Komite Audit

---

Koordinasi KAP dengan Komite Audit dimulai dari proses seleksi KAP yang akan melakukan audit atas laporan keuangan Bank. KAP terpilih mengkomunikasikan mengenai rencana pelaksanaan audit laporan keuangan Bank Mandiri kepada Komite Audit. 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 *External Auditor*.

### Koordinasi *External Auditor* dengan Internal Audit

---

*External Auditor* (KAP) menyampaikan rencana Audit berikut metodologi audit dan sampel audit yang akan digunakan kepada Internal Audit pada awal penugasan sebelum audit lapangan dilaksanakan. Pada saat pelaksanaan audit, secara periodik dilakukan pembahasan progres audit dan temuan-temuan audit serta hal-hal yang dianggap penting lainnya oleh kedua pihak termasuk temuan terkait

internal control. *External Auditor* menyampaikan hasil auditnya kepada Komite Audit dalam pertemuan bersama dengan Internal Audit dan Direksi terkait. Sebelum pertemuan dengan Komite Audit, materi pertemuan tersebut dibahas terlebih dahulu dengan Internal Audit dan unit kerja terkait. Melalui koordinasi tersebut, diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal.

## Hasil Pemeriksaan

Opini atas hasil pemeriksaan Laporan Keuangan Tahun Buku 2010-2015 adalah sebagai berikut:

Tahun	Opini Laporan Keuangan
2015	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2014	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2013	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2012	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2011	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2010	Laporan keuangan konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia

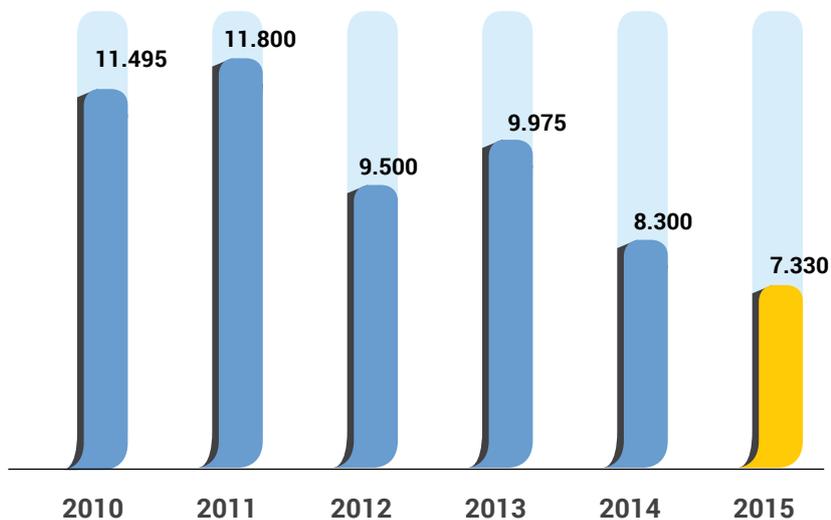
## Fee Jasa Audit

Besarnya *fee audit* jasa *External Auditor* KAP Purwantono, Sungkoro & Surja untuk tahun buku 2015 sebesar Rp7,330 Miliar, yang terdiri dari *fee* jasa audit sebesar Rp5,736 Miliar dan *fee* jasa atestasi lainnya sebesar Rp1,594 Milliar.

Sebagai informasi, berikut ini adalah kronologi *fee* jasa audit tahun buku 2010 s.d. 2015 sebagai berikut:

Tahun	Fee Jasa Audit (dalam Jutaan Rupiah)*
2015	7.330
2014	8.300
2013	9.975
2012	9.500
2011	11.800
2010	11.495

Grafik Fee Jasa Audit\*



\*) termasuk Fee jasa atestasi lainnya

## Jasa Atestasi Lainnya Yang Diberikan

Jasa atestasi lainnya yang diberikan KAP (*External Auditor*) adalah jasa audit atas Kepatuhan Bank terhadap Hukum dan Perundang-undangan serta Penerapan Prosedur yang Disepakati (*Agreed Upon Procedures*) atas Sistem pelaporan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. ke Bank Indonesia, Jasa Kustodian, Keamanan Sistem Pencatatan Surat Berharga secara *Scriptless* (S4), Evaluasi Kinerja Bank dan Evaluasi Kinerja Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.

# kode etik (*code of conduct*)

Kode etik merupakan pedoman perilaku Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kedinasan 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 terhadap prinsip-prinsip GCG, yang selama ini mendukung Bank 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 dalam menjalankan aktivitas bisnis. Hal Ini merupakan standar perilaku yang harus diterapkan oleh seluruh level organisasi.

## Keberadaan Kode Etik

Bank Mandiri telah memiliki *code of conduct* sejak tahun 2000 berdasarkan Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris No. 002/KEP.DIR. KOM/2000 tentang *Code of conduct* PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kode etik Bank tersebut mengalami revisi di tahun 2013. Kode etik Bank menjelaskan prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang dilakukan oleh Jajaran Bank. Oleh sebab itu, keberadaan kode etik menjadi acuan dan tanggung jawab perilaku bagi Dewan Komisaris, Direksi dan seluruh pegawai Bank Mandiri di seluruh jenjang Organisasi sebagai bagian dari usaha pencapaian Visi dan Misi Bank.

Penerapan kode etik diharapkan dapat mendorong terwujudnya perilaku yang profesional, bertanggungjawab, wajar, patut dan dapat dipercaya dalam melakukan hubungan bisnis dengan sesama rekan kerja maupun para mitra kerja.

## Muatan Kode Etik

Muatan kode etik Bank Mandiri berisikan pengaturan etika kerja dan etika bisnis. Etika kerja yang mengatur Jajaran Bank 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:

- a. 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.
- b. Seluruh Jajaran Bank 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. Seluruh Jajaran Bank 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 GCG.
- d. Seluruh Jajaran Bank dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank.
- e. Seluruh Jajaran Bank dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya.
- f. 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.

### 2. Kerahasiaan

- a. Seluruh Jajaran Bank wajib memahami dan menjaga kerahasiaan setiap informasi, baik informasi mengenai nasabah maupun informasi lainnya sesuai ketentuan yang berlaku.
- b. Seluruh Jajaran Bank menggunakan informasi yang diterima hanya untuk kegiatan Bank, dan tidak untuk keuntungan pribadi, keluarga dan lainnya atau kegiatan di luar Bank.
- c. Dalam memberikan informasi, setiap Jajaran Bank 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. Seluruh Jajaran Bank 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 karyawan, 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

- 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. 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 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 lainlain, 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 Bank tidak 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 mengambil tindak lanjut sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- f. 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.
- g. dalam rangka pengadaan barang dan jasa dari pihak ketiga untuk keperluan dinas Bank, Jajaran Bank harus berusaha mendapatkan harga terbaik dengan potongan harga maksimal. Potongan harga (diskon) yang diperoleh harus 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, dengan:
  - i. Mempengaruhi nasabah atau individu atau institusi dalam melakukan transaksi dengan Bank.
  - ii. Menyebarluaskan informasi tersebut kepada nasabah atau individu atau institusi.
- b. dilarang menggunakan informasi internal untuk melakukan pembelian, atau memperdagangkan sekuritas, kecuali jika informasi tersebut telah diketahui oleh publik secara luas.
- c. 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.
- d. pengambilan keputusan untuk menjual atau membeli aset Bank serta jasa lainnya harus dilakukan dengan mengutamakan kepentingan Bank tanpa dipengaruhi oleh *Insiders*.

**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 menghindari 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. Jajaran Bank menjaga integritas pribadi sesuai aturan, ketentuan, kebijakan dan sistem yang berlaku.
  - iii. memiliki komitmen untuk menjaga citra dan reputasi Bank.
  - iv. menstandarkan 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. menghindari 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 praktek diskriminasi dalam segala bentuknya.
  - iii. tindakan Pelecehan Jajaran Bank 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 peruntukannya.
- b. perlindungan Informasi Rahasia
  - i. melindungi dan mencegah informasi yang berharga dan bersifat rahasia dari kehilangan, penyalahgunaan, pembocoran dan pencurian.
  - ii. tidak menyebarkan 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.

## Sosialisasi Kode Etik

Kode etik telah dikomunikasikan dan disosialisasikan kepada Dewan Komisaris dan organ pendukungnya, Direksi dan pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta seluruh pegawai, antara lain melalui:

1. *Website* perusahaan.
2. Email administrator yang disampaikan kepada seluruh pegawai perusahaan.
3. Pada saat penandatanganan perjanjian kerja bersama yang dilakukan antara serikat pekerja perusahaan dan manajemen perusahaan.
4. *Standing banner, flyer* dan media-media *advertising* lainnya pada area kantor perusahaan.

## Implementasi dan Penegakan Kode Etik

---

Pegawai dapat melaporkan dugaan pelanggaran atas implementasi kode etik kepada atasan, melalui mekanisme *Letter to CEO* (LTC). Seluruh laporan tersebut harus disertai data dan/atau bukti-bukti akurat sehingga pelanggaran dapat diproses lebih lanjut. Setiap pelanggaran atas kode etik akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Sepanjang tahun 2015 pengaduan atas pelanggaran kode etik terdokumentasi secara terintegrasi pada mekanisme LTC.

Upaya implementasi dan penegakkan kode etik Bank Mandiri dilakukan dengan penuh kesadaran secara terus-menerus dalam bentuk sikap, perbuatan, komitmen serta ketentuan, dilakukan antara lain dengan:

- 1) **Pernyataan Kepatuhan Kode Etik Bank Mandiri**  
Untuk menerapkan Kode Etik yang efektif, Jajaran Bank diharuskan membaca, dan memahami dengan baik serta diwajibkan menandatangani "Pernyataan Kepatuhan Jajaran Bank terhadap Kode Etik", kode etik dan budaya perusahaan.
- 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. Komitmen dipublikasikan melalui media massa dan *website* perusahaan.
- 3) **Annual Disclosure Benturan Kepentingan**  
Setiap Jajaran Bank 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, hal ini sejalan dengan disusunnya kebijakan turunan Kode Etik Bank Mandiri berupa Pedoman Penanganan Benturan Kepentingan Bank Mandiri.
- 4) **Pakta Integritas**  
Pakta integritas ditandatangani oleh pejabat pemegang kewenangan dan seluruh rekanan/mita Bank Mandiri yang terlibat dalam proses pemberian kredit, pengadaan barang dan jasa, serta akreditasi rekanan. Selain itu terdapat penandatanganan Pakta Integritas Tahunan juga dilakukan oleh Dewan Komisaris, Jajaran Direksi, Pejabat Eksekutif Bank Mandiri serta seluruh pegawai Bank Mandiri dalam rangka implementasi pengendalian Gratifikasi.
- 5) **Program Awareness**  
Untuk pegawai baru Bank Mandiri akan diadakan program induksi Kode Etik Bank Mandiri melalui program *jump start* pendidikan Bank Mandiri serta sosialisasi kebijakan secara berkesinambungan dan konsisten. Selain itu, juga dilakukan sosialisasi kepada seluruh unit kerja Bank Mandiri terkait kode etik antara lain strategi anti *fraud* Bank Mandiri, budaya Kepatuhan, serta budaya layanan.

## Internalisasi Budaya Perusahaan

---

Guna mendukung pencapaian visi Bank Mandiri untuk menjadi *The Best Bank in ASEAN 2020*, Bank Mandiri memiliki budaya perusahaan yang dikenal dengan Budaya Kerja Unggul "*Culture of Excellence*". Budaya Kerja Unggul "*Culture of Excellence*" merupakan wujud semangat Bank Mandiri untuk tumbuh dan berkembang secara bersama-sama dalam konteks Mandiri Group. "BUDAYA KERJA UNGGUL, *Culture of Excellence*" dilandasi oleh 5 Nilai Budaya TIPCE dan 11 Perilaku Utama Insan Bank Mandiri.

Proses internalisasi dan sosialisasi Budaya Kerja Unggul "*Culture of Excellence*" di Bank Mandiri dilakukan kepada seluruh level dalam organisasi Bank Mandiri termasuk Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai melalui berbagai media seperti *inclass training*, diskusi dan pengarahan manajemen saat kunjungan ke wilayah, sms/email blast, artikel di majalah Mandiri, materi teleconference/video taped, dan lain-lain. Selain cara konvensional seperti tersebut di atas, untuk meningkatkan antusiasme Mandirian dalam menjalankan budaya kerja unggul, Bank Mandiri membuat system yang disebut *culture excellence scoreboard* seperti yang telah dijelaskan pada bagian profil perusahaan.

Dengan adanya proses internalisasi budaya kerja unggul, diharapkan Bank Mandiri akan memiliki keunggulan tidak hanya di sisi finansial, tapi juga memiliki Mandirian unggul untuk mencapai visi Bank Mandiri menjadi Bank Terbaik di ASEAN 2020.

# akses informasi dan data perusahaan

Bank Mandiri telah menyampaikan seluruh laporan kondisi keuangan dan *non* keuangan secara transparan kepada publik melalui berbagai sarana media cetak maupun elektronik, termasuk publikasi laporan keuangan di *website* Bank Mandiri, Bank Indonesia, Bursa Efek Indonesia dan Portal Kementerian BUMN yang tersedia tepat waktu, lengkap dan akurat.

Bank Mandiri memfasilitasi akses informasi dan data perusahaan kepada publik melalui:

1. Mandiri Call Center 14000, 62-21 5299 7777;
2. *website* perusahaan: [www.bankmandiri.co.id](http://www.bankmandiri.co.id);
3. *website* Investor Relations: [ir.bankmandiri.co.id](http://ir.bankmandiri.co.id);
4. email: [ir@bankmandiri.co.id](mailto:ir@bankmandiri.co.id);
5. media masa;
6. *mailing list*, buletin pertemuan dengan analis secara berkala; dan/atau
7. melalui kantor cabang Bank Mandiri.

## Media Informasi dan Komunikasi Perusahaan

Berdasarkan media yang digunakan, informasi dan data mengenai Bank Mandiri dapat diperoleh melalui :

### Website

Melalui situs <http://www.bankmandiri.co.id> tersebut, para *stakeholder* dapat menemukan banyak konten yang memuat berbagai informasi terkini Bank Mandiri, seperti Profil Bank Mandiri, produk dan jasa bank, 24 hours services, informasi tata kelola perusahaan termasuk Laporan Tahunan, struktur organisasi, Tim manajemen, informasi keuangan maupun saham, berita update seputar Bank Mandiri dan sebagainya. Sebagai usaha untuk meningkatkan kualitas informasi dan berita terkini, Bank senantiasa memutakhirkan konten secara berkala dan berkelanjutan.



tampilan halaman *website*

### Media Cetak

Bank Mandiri memberikan informasi kepada pemegang saham dan *stakeholder* dalam poster, atau majalah Bank Mandiri dan lain-lain yang mencakup seluruh kegiatan internal Perusahaan yang perlu diketahui oleh pemegang saham, *stakeholder* maupun publik secara luas.



gambar Majalah Bank Mandiri

### Media Elektronik

Bank Mandiri menggunakan media elektronik seperti email yang digunakan untuk menyebarkan informasi atau berkomunikasi seperti mengirimkan/menerima surat dan data yang disampaikan oleh *stakeholder*. Selain itu Bank Mandiri selalu menayangkan iklan mengenai promosi kegiatan atau produk yang dimilikinya melalui televisi swasta tanah air maupun Youtube.



Media Promosi Bank Mandiri di Youtube

### Forum Komunikasi Internal

Bank Mandiri menyediakan sarana komunikasi yang menjadi sarana diskusi bagi pegawai dengan manajemen yang secara berkala dilakukan oleh masing-masing unit kerja baik melalui *family gathering*, rapat kerja, *morning breafing* maupun dalam bentuk-bentuk kompetisi (olahraga maupun event-event yang dilakukan perusahaan) serta melau media lain seperti Majalah Mandiri dan Publikasi Mandiri Institute.





Foto Event (*family gathering, morning briefing, olahraga dll*)

### *Annual Report*

Bank Mandiri menyediakan sarana informasi melalui *Annual Report* yang disusun untuk setiap tahunnya. *Annual Report* ini akan disampaikan kepada pemegang saham, regulator, organisasi massa, media massa dan masyarakat.

### *Sustainability Report*

Sarana informasi mengenai kegiatan perusahaan secara menyeluruh juga dicantumkan pada *Sustainability Report* yang diterbitkan bersamaan dengan *Annual Report*. *Sustainability Report* akan disampaikan kepada pemegang saham, regulator, organisasi massa, media massa dan masyarakat.



Cover Depan *Annual Report* Bank Mandiri 2014



Cover Depan *Sustainability Report* Bank Mandiri 2014

Terkait akses informasi yang sifatnya rahasia, Bank Mandiri hanya dapat mengungkapkan apabila terdapat alasan yang sah sebagaimana dipersyaratkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Seluruh Insan Mandiri wajib menjaga rahasia bank dan rahasia jabatan sebaik-baiknya.

Kebijakan kerahasiaan informasi disusun untuk melindungi keamanan informasi dan memastikan Bank Mandiri mengungkapkan informasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan secara transparan dan *fair* sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## Media Engagement Program

Dalam rangka meningkatkan komunikasi dan relasi dengan *stakeholders*, selama tahun 2015 Bank Mandiri melakukan kegiatan *Media Engagement Program* dengan berbagai pihak khususnya Media. Adapun kegiatan yang telah dilakukan, secara garis besar mencakup :

### 1. **Media Briefing**

Merupakan salah satu saluran komunikasi yang dilakukan oleh Bank Mandiri bersama *stakeholders* khususnya pelaku Media Massa untuk mendiskusikan suatu topik permasalahan.

### 2. **Press Conference**

Merupakan salah satu saluran komunikasi yang dilakukan oleh Bank Mandiri kepada *stakeholders* melalui pelaku Media Massa untuk mengumumkan suatu *issue* seperti kondisi keuangan Bank, permasalahan hukum yang dihadapi Bank maupun prestasi-prestasi yang dilakukan oleh Bank.

### 3. **Dinner bersama Pemimpin Redaksi**

Kegiatan yang dilakukan oleh Bank Mandiri dalam rangka menjalin hubungan yang baik dengan pelaku Media Massa.

### 4. **Informal Meeting bersama Media**

Kegiatan yang dilakukan oleh Bank Mandiri melalui kegiatan-kegiatan informal yang terprogram sebagai upaya memperkuat hubungan dengan pelaku Media Massa.

### 5. **Gathering bersama Redaktur Pelaksana**

Kegiatan yang dilakukan oleh Bank Mandiri dengan Redaktur Pelaksana Media Massa dalam bentuk kegiatan atau acara yang positif yang bertujuan untuk menjaga hubungan yang baik kepada setiap Redaktur Pelaksana Media Massa.

### 6. **Lunch Meeting**

Bank Mandiri dalam melakukan komunikasi dengan pelaku Media Massa juga dapat dilakukan melalui kegiatan makan siang bersama.

### 7. **Media Visit**

Kegiatan Komunikasi yang dilakukan Bank Mandiri dengan pelaku Media Massa yang bersifat konstruktif dan saling menguntungkan.

### 8. **Buka Puasa Bersama**

Komunikasi yang dilakukan Bank Mandiri kepada pelaku Media Massa pada saat bulan Ramadhan, yaitu buka puasa bersama.

### 9. **Media Training**

Kegiatan yang dilakukan Bank Mandiri untuk memberikan materi pelatihan (mengenai *issue* Bank) yang ditentukan oleh Bank kepada pelaku Media Massa misalnya promosi visi Bank Mandiri di 2020.

**Berikut uraian kegiatan Media Engagement Program dengan berbagai pihak:**

Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
Jan	1. Media Briefing Mandiri Investment Forum 2015	Wartawan media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri bersama Barclays dan Mandiri Institute akan menggelar Mandiri Investment Forum pada 27 Januari 2015 untuk mendukung peningkatan investasi di Tanah Air dan rencananya akan dihadiri 700 investor dan pelaku usaha
	2. Press Conf Kinerja Triwulan IV/2014	Wartawan dan Fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri terus memperkuat peran sebagai lembaga intermediasi untuk mendorong perekonomian nasional. Hal itu ditunjukkan dengan pertumbuhan kredit secara tahunan sebesar 12,2% pada akhir 2014 menjadi Rp 530,0 triliun dari Rp 472,4 triliun pada periode yang sama tahun sebelumnya, dengan rasio NPL terjaga di level 2,15 %.
	3. Press Con Launching Implementasi e-payment Secure Parking 2015	Wartawan media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri dan Secure Parking Indonesia bekerjasama dalam mengimplementasikan pembayaran parkir menggunakan mandiri e-money. Sebagai tahap awal kerjasama, mandiri e-money dapat digunakan di area parkir Mal Kelapa Gading dan La Piazza Kelapa Gading. Selanjutnya, mandiri e-money dapat digunakan untuk membayar parkir di lebih dari 20 area parkir yang dikelola Secure Parking.
	4. Press Con Mini MRA Bank Mandiri dan Bank Asing	Wartawan media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri menjalin kerjasama dengan tiga bank asing, yaitu Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, JP Morgan Chase Bank dan Hongkong Shanghai Bank & Corp (HSBC) untuk memperkuat pasar keuangan melalui pemanfaatan layanan transaksi repurchase (repo)/ reverse. Kerjasama ini merupakan yang pertama kali dilakukan dimana bank asing menggunakan Mini Master Repo Agreement (MRA) sebagai kontrak standar dalam bertransaksi.
	5. Press Conf Mandiri Investment Forum 2015	Wartawan dan fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Bank Mandiri bersama Mandiri Sekuritas dan Barclays menggelar Mandiri Investment Forum (MIF) 2015 guna mendorong partisipasi swasta melalui investasi dalam mendukung program pembangunan nasional. Peningkatan investasi ini dapat mendukung upaya pencapaian pertumbuhan ekonomi yang jauh lebih baik

Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
Feb	1. Pemred dinner 2015	Pemimpin redaksi media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri ingin memperkuat hubungan yang konstruktif dan saling menguntungkan dengan media untuk dapat memperoleh dukungan terkait agenda bisnis perusahaan.
	2. Press Tour Kerjasama Remmitansi dengan 7 eleven di hongkong 2015	Wartawan dan fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com serta wirenews asing	Bank Mandiri berkomitmen untuk memudahkan masyarakat Indonesia di luar negeri untuk mengirimkan uang ke Tanah Air. Di Hongkong, Bank Mandiri bekerjasama dengan The dairy Farm Company limited, pengelola 7-eleven, untuk menerima setoran pengiriman uang dari masyarakat Indonesia di Hongkong.
	3. Press Tour Liputan workshop WMM goes to pesantren Medan 2015	Republika, Tempo, Media Indonesia dan Fotografer Antara, Bisnis Indonesia, Kontan, Indonesia Finance Today dan Media Indonesia, dan Kompas	Bank Mandiri berkolaborasi dengan Pesantren Al Kautsar Al Akbar Medan menggelar workshop untuk membangun jiwa kewirausahaan santri dan menciptakan wirausaha tangguh yang dapat berperan pada perekonomian. Workshop yang diikuti oleh sekitar 500 santri tersebut diisi oleh pemaparan materi mengenai peluang wirausaha di lingkungan pesantren serta beberapa tips berwirausaha dan etika bisnis.
Mar	1. Press Con Wirausaha Muda Mandiri 2015	Bisnis Indonesia, The Jakarta Post, Dow Jones, Majalah SWA, dan Indonesia Finance Today	Ajang Kewirausahaan Mandiri 2014 menghasilkan 20 jawara pengusaha dan inovator muda potensial yang siap berkontribusi aktif dalam membangun Indonesia. Selain penghargaan, para jawara tersebut juga akan mendapatkan bantuan pengembangan bisnis serta pendampingan dalam pengelolaan keuangan dan pemasaran.
	2. Press Conf RUPS 2015	Wartawan media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Pemegang saham Bank Mandiri telah menyetujui dan mengesahkan Laporan Keuangan Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2014. Pengesahan tersebut semakin menasbihkan Bank Mandiri sebagai bank terbesar di Indonesia dengan asset mencapai Rp 855 triliun dan siap membidik pasar ASEAN. Pada akhir 2015, Mandiri menargetkan capaian asset sebesar Rp 1.000 triliun agar mampu melangkah lebih cepat di ASEAN.

Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
	3. Press Tour Layanan laku pandai Makassar 2015	Fotografer media nasional, seperti Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, dan Republika	Bank Mandiri memperkuat layanan perbankan tanpa kantor secara fisik atau Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam rangka Keuangan Inklusif (Laku Pandai) melalui Mandiri e-cash, untuk meningkatkan akses layanan perbankan ke seluruh lapisan masyarakat di Indonesia.
April	1. Press Conf Rekening HAPE /2015	Wartawan dan Fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri bekerjasama dengan operator telekomunikasi yaitu PT Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk., PT Telekomunikasi Selular Tbk., PT Indosat Tbk., dan PT XL-Axiata Tbk., memperkuat keuangan inklusif. Sinergi ini juga untuk mendukung semangat Pemerintah untuk terus meningkatkan akses keuangan dan transaksi non-tuna
	2. Press Conf Kinerja Triwulan I/2015	Wartawan Tulis media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Awal 2015 merupakan saat yang berat bagi sektor usaha karena diwarnai dengan tantangan kondisi perekonomian yang berat. Meski demikian, penyaluran kredit Bank Mandiri tetap tumbuh di atas rata-rata industri, yaitu sebesar 13,3% dari Rp 470,4 triliun pada triwulan I/2014 menjadi Rp 532,8 triliun di triwulan I/2015.
	3. Press Tour Liputan bedah rumah pesisir 2015	Wartawan Tulis media nasional, termasuk Kompas, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika,	Bank Mandiri terus meningkatkan pembiayaan bagi nelayan baik melalui skema Kredit Usaha Rakyat (KUR), maupun Kredit Ketahanan Pangan – Energi (KKP-E). Hingga akhir 2014, Bank Mandiri telah memberikan kredit kepada nelayan hingga Rp1,765 triliun, tumbuh 15% dari tahun sebelumnya.
	4. Media Briefing dan Presscon World Economic Forum 2015	Reporter media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri serius menggarap potensi inklusi keuangan Indonesia untuk meningkatkan akses finansial di Tanah Air.
Mei	1. Press Tour Kegiatan Mandiri Sahabatku di Hongkong 2015	Wartawan dan fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri memberikan edukasi dan ketrampilan berwirausaha kepada 1.000 buruh migran Indonesia (BMI) di Hongkong, Minggu (10/3). Program bertajuk “Mandiri Sahabatku” ini merupakan upaya perseroan untuk memberikan masa depan yang lebih baik kepada para BMI pascabekerja di luar negeri.

Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
	2. Press Conf Indonesia Investment Forum 2015	Wartawan Tulis media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri dan The Institute of International Finance (IIF) menggelar forum pertemuan para pemimpin bisnis keuangan dunia di Ritz Carlton Pacific Place Jakarta, Rabu-Jumat (6-8/5). Lebih dari 300 pemimpin bisnis keuangan akan hadir dalam forum untuk mendiskusikan tentang berbagai isu yang terkait dengan pembiayaan infrastruktur dan akses keuangan.
	3. Presscon Global Patnership Bank Mandiri dengan Accor Group 2015	Wartawan Tulis media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com, serta fotografer desk ekonomi	Bank Mandiri dan Accor sepakat melakukan kemitraan global untuk memberikan nilai tambah dan manfaat lebih besar kepada pelanggan loyal kedua perusahaan, baik pemegang kartu debit dan kredit Bank Mandiri maupun para tamu hotel-hotel Accor.
Juni	1. Buka Puasa dengan Pemred dan Reporter 2015	Pemimpin redaksi dan wartawan media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Kesiapan Bank Mandiri dalam menyambut bulan puasa dan musim libur lebaran 2013
	2. Press Tour Liputan e-tol Bali-Mandara 2015	Wartawan Tulis dan fotografer media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com, serta fotografer desk ekonomi	Bank – Bank milik negara yang tergabung dalam Himbara bersinergi dengan Jasa Marga untuk pembayaran elektronik jalan tol. Pada tahap awal, Bank Mandiri, Bank BNI dan Bank BRI mengimplementasikan pembayaran elektronik di gerbang tol Bali Mandara untuk memudahkan masyarakat pengguna jalan tol
	3. Jelajah Sepeda Papua bersama Kompas 2015	Redaksi Kompas Group	Bank Mandiri ingin memperkuat hubungan yang konstruktif dan saling menguntungkan dengan media untuk dapat memperoleh dukungan terkait agenda bisnis perusahaan.

Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
Juli	1. Lunch Meeting dengan Redaksi Pelaksana Kompas 2015	Redaktur Pelaksana media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com, serta fotografer desk ekonomi	Bank Mandiri ingin terus mengoptimalkan peran media dalam menyampaikan perkembangan terkini perusahaan ke stakeholder
	2. Media Visit Kompas 2015	Redaksi Kompas	Bank Mandiri ingin memperkuat hubungan yang konstruktif dan saling menguntungkan dengan media untuk dapat memperoleh dukungan terkait agenda bisnis perusahaan.
	3. Press Conf Kinerja Triwulan II/2015	Wartawan dan Fotografer media nasional, seperti Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri mencatat pertumbuhan kredit sebesar 13,8% menjadi Rp552,8 triliun pada enam bulan pertama tahun ini. Atas kinerja tersebut, asset Bank Mandiri pada akhir Juni 2015 mengalami pertumbuhan year on year sebesar 19,5% menjadi Rp914,1 triliun.
Agustus	1. Diskusi informal dengan Kompas dan kalangan pengusaha tentang kondisi perekonomian terkini 2015	Redaksi Kompas	Bank Mandiri telah menyiapkan diri untuk menyongsong penerapan Masyarakat Ekonomi Asean dengan tetap menjaga kontribusi aktif pada peningkatan kesejahteraan masyarakat
	2. Press Con Kegiatan Penandatanganan MoU dengan Marina Bay Sands 2015	Wartawan Tulis media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com, serta fotografer desk ekonomi	Bank Mandiri bekerjasama dengan Marina Bay Sands melakukan joint marketing promo program sebagai langkah untuk memperkuat tingkat loyalitas nasabah pemegang kartu kredit Bank mandiri
	3. Press Tour Jurnalis Mountain Bike ke Bandung 2015	Fotografer media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Bank Mandiri ingin memperkuat hubungan yang konstruktif dan saling menguntungkan dengan media untuk dapat memperoleh dukungan terkait agenda bisnis perusahaan.

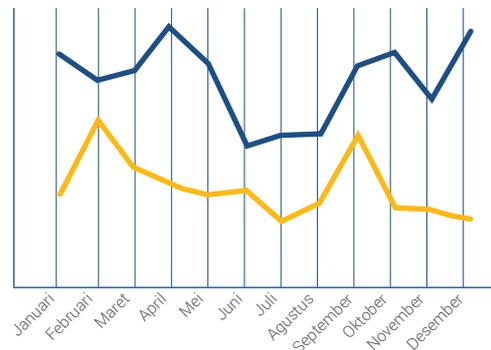
Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
Sept	1. Press Conf Seminar Kegiatan Mandiri Financial Deepening 2015	Wartawan media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Mandiri Institute berkolaborasi dengan lembaga konsultan manajemen global Oliver Wyman menggelar Seminar Internasional tentang Pendalaman Sektor Keuangan untuk meningkatkan dukungan industri keuangan kepada penciptaan kestabilan ekonomi di Indonesia. Sebanyak 250 peserta dari berbagai pemangku kepentingan seperti perwakilan pemerintah, regulator, institusi keuangan, ekonom, akademisi serta asosiasi pelaku pasar hadir untuk mendiskusikan solusi yang efektif dan cepat dalam memperdalam sektor keuangan
	2. Media Training Wartawan 2015	Wartawan media nasional dan media lokal, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Bank Mandiri telah berada pada jalur yang tepat untuk merealisasikan visi menjadi yang terbaik di Asean pada 2020
	3. Prescon Produk Mandiri Simpel 2015	Wartawan Tulis media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri bersama Bank Syariah Mandiri (BSM) mengenalkan Simpanan Pelajar (Simpel) untuk mendorong budaya menabung sejak dini bagi pelajar.
Okt	1. Mandiri Karnaval Nusantara dan Mandiri Jakarta Marathon 2015	Wartawan dan fotografer media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Bank Mandiri mendorong perkembangan dunia olahraga nasional khususnya atletik sebagai olahraga yang berpeluang mencetak prestasi di event internasional

Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
	2. Press Conf Kinerja Triwulan III/2015	Wartawan dan fotografer media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Bank Mandiri berhasil mencatatkan pertumbuhan bisnis ditengah kondisi makro ekonomi yang masih mengalami fluktuasi. Kondisi ini ditunjukkan dengan laba operasional yang mengalami pertumbuhan 21.19%, dari Rp 22,5 triliun menjadi Rp 27,3 triliun pada triwulan III/2015
Nov	1. Press Conf Kegiatan Mandiri Gandeng Indomaret untuk Memperluas Keuangan Inklusif 2015	Wartawan media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri menggandeng Indomaret untuk memperluas layanan keuangan digital menggunakan e-cash. Melalui kerjasama ini, Indomaret akan menjadi agen Bank Mandiri yang dapat memberikan layanan keuangan berupa penerimaan transaksi setor tunai, tarik tunai dan belanja dengan mandiri e-cash.
	2. Press Conf Liputan Sosialisasi LKD Di Sumatera Barat	Wartawan media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Bank Mandiri terus memperluas akses kepada transaksi perbankan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengembangkan perekonomian daerah. Untuk itu, perseroan melakukan sosialisasi Layanan Keuangan Digital (LKD) dengan produk Mandiri e-cash kepada petani kelapa sawit di bawah naungan Koperasi Sawit Koto Besar Padang Bungur dan Bonjol (Koskopabo), Sumatera Barat.
Des	1. Pres Con Launching ATM Himbara 2015	Wartawan media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, dan Detik.com	Hari Senin tanggal 21 Desember 2015 menjadi salah satu tonggak penting perwujudan sinergi antar bank BUMN di Indonesia. Untuk pertama kalinya, bank-bank BUMN yang tergabung dalam Himpunan Bank Milik Negara (HIMBARA) secara resmi melakukan launching Automatic Teller Machine (ATM) HIMBARA.

Bulan	Kegiatan	Target Media	Informasi yang disampaikan
	2. Pameran Foto setahun Kinerja Jokowi dengan PFI 2015	Fotografer media nasional, termasuk Kompas, Bisnis Indonesia, Kontan, Investor Daily, Media Indonesia, Koran Tempo, Jakarta Post, Republika, ANTARA dan Detik.com	Untuk tahap pertama, sebanyak 50 jaringan mesin ATM milik 4 (empat) bank BUMN dikonsolidasikan dengan lokasi awal tersebar di seluruh wilayah Jakarta dan sekitarnya. Selanjutnya ditargetkan sebanyak 800 jaringan mesin ATM akan terkonsolidasi di tahun 2016. "Adapun brand name yang kami berikan adalah 'Link ATM HIMBARA,'" ujar Asmawi Syam, Ketua Umum HIMBARA yang juga Direktur Utama Bank BRI.
	3. Press Tour Mandiri Sahabatku 2015	Kontan, Bisnis Indonesia, LKBN Antara dan Detik.com	Bank Mandiri terus menyebarkan semangat kewirausahaan. Kali ini, melalui program Mandiri Sahabatku, Mandiri melatih kewirausahaan bagi Buruh Migran Indonesia (BMI). Program yang digelar bersama Mandiri University ini telah diikuti oleh 7.200 buruh migran yang tersebar di Hongkong dan Malaysia sejak 2011.

Semua kegiatan Media *Engagement* Program yang dilakukan oleh Bank Mandiri kepada *stakeholders* khususnya Pelaku Media Massa memiliki tujuan untuk mengeratkan hubungan antara Bank dengan Media, sehingga Bank Mandiri akan mampu menyampaikan maksud yang baik dan jelas kepada para *Stakeholders* khususnya publik melalui penyampaian informasi yang dilakukan oleh Media Massa.

Adapun data publikasi Bank Mandiri untuk tahun 2015 yang dikategorikan 'positif' dan 'netral', dapat tercermin pada grafik berikut:



# laporan pengadaan barang dan jasa (*procurement*)

Dengan semakin besarnya kegiatan bisnis Bank Mandiri, maka akan semakin besar dana yang dibutuhkan oleh Bank Mandiri dalam pengadaan barang dan jasa untuk menopang roda bisnis Bank. Hal ini perlu mendapatkan perhatian dan penanganan khusus oleh Bank agar tidak menimbulkan kerugian serta melanggar hukum yang berlaku. Pada saat ini, Bank Mandiri telah memiliki Unit Kerja yang melakukan proses pengadaan barang dan jasa beserta ketentuan berupa SPO (Standar Pedoman Operasional) Pengadaan Barang dan Jasa (*Procurement*) yang menjadi pedoman dalam melaksanakan kegiatan pengadaan.

## Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa

Ketentuan terkait Pengadaan Barang dan Jasa yaitu SPO *Procurement* ditetapkan oleh Direksi Bank Mandiri. 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.

Untuk mewujudkan kegiatan pengadaan dengan prinsip *Procurement* yang efektif, efisien, terbuka dan bersaing, transparan, Adil dan Tidak diskriminatif, akuntabel, tanggung jawab, serta Independen, maka Bank 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. Penerapan prinsip-prinsip manajemen risiko yang meliputi identifikasi, penilaian, mitigasi dan pemantauan serta pengukuran risiko operasional.
4. Berpedoman pada Budaya Kerja Perseroan yang berlandaskan pada nilai-nilai TIPCE (*Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus, dan Excellence*), GCG, dan mematuhi *Code of Conduct* serta melaksanakan prinsip kehati-hatian.

Pejabat pelaksana Pengadaan wajib menandatangani Pakta Integritas untuk dapat melaksanakan Pengadaan Barang dan Jasa.

## Prinsip Dasar Pengadaan Barang dan Jasa

Dalam melaksanakan proses pengadaan, Bank mengacu pada prinsip-prinsip dasar pelaksanaan pengadaan meliputi :

Dalam melaksanakan proses pengadaan, Bank mengacu pada prinsip-prinsip dasar pelaksanaan pengadaan meliputi :

<b>Efektif</b>	Kegiatan <i>Procurement</i> harus sesuai dengan kebutuhan/ rencana yang telah ditetapkan dan dapat memberikan manfaat yang optimal bagi Bank.
<b>Efisien</b>	kegiatan <i>Procurement</i> dilaksanakan untuk mencapai kualitas sesuai dengan yang ditetapkan, dengan waktu yang telah disepakati pada tingkat harga yang terbaik
<b>Terbuka dan Bersaing</b>	Pelaksanaan <i>Procurement</i> harus terbuka bagi Penyedia Barang dan Jasa yang telah memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat diantara Penyedia Barang dan Jasa dan memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan
<b>Transparan</b>	Semua ketentuan dan informasi mengenai pelaksanaan <i>Procurement</i> , termasuk syarat teknis dan administrasi, tata cara evaluasi, hasil evaluasi, penetapan calon Penyedia Barang dan Jasa bersifat terbuka
<b>Adil dan Tidak Diskriminatif</b>	Memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon Penyedia Barang dan Jasa dan tidak mengarah untuk memberikan keuntungan kepada pihak tertentu dengan cara dan atau alasan apapun
<b>Akuntabel</b>	Proses, hasil, dan pembayaran pengadaan harus dapat dipertanggung jawabkan.
<b>Tanggung jawab</b>	Proses <i>Procurement</i> dilaksanakan secara hati-hati dan patuh terhadap ketentuan yang berlaku.
<b>Independen</b>	Keputusan <i>Procurement</i> diambil secara obyektif dan bebas dari tekanan pihak manapun.

## Etika Pengadaan Barang dan Jasa

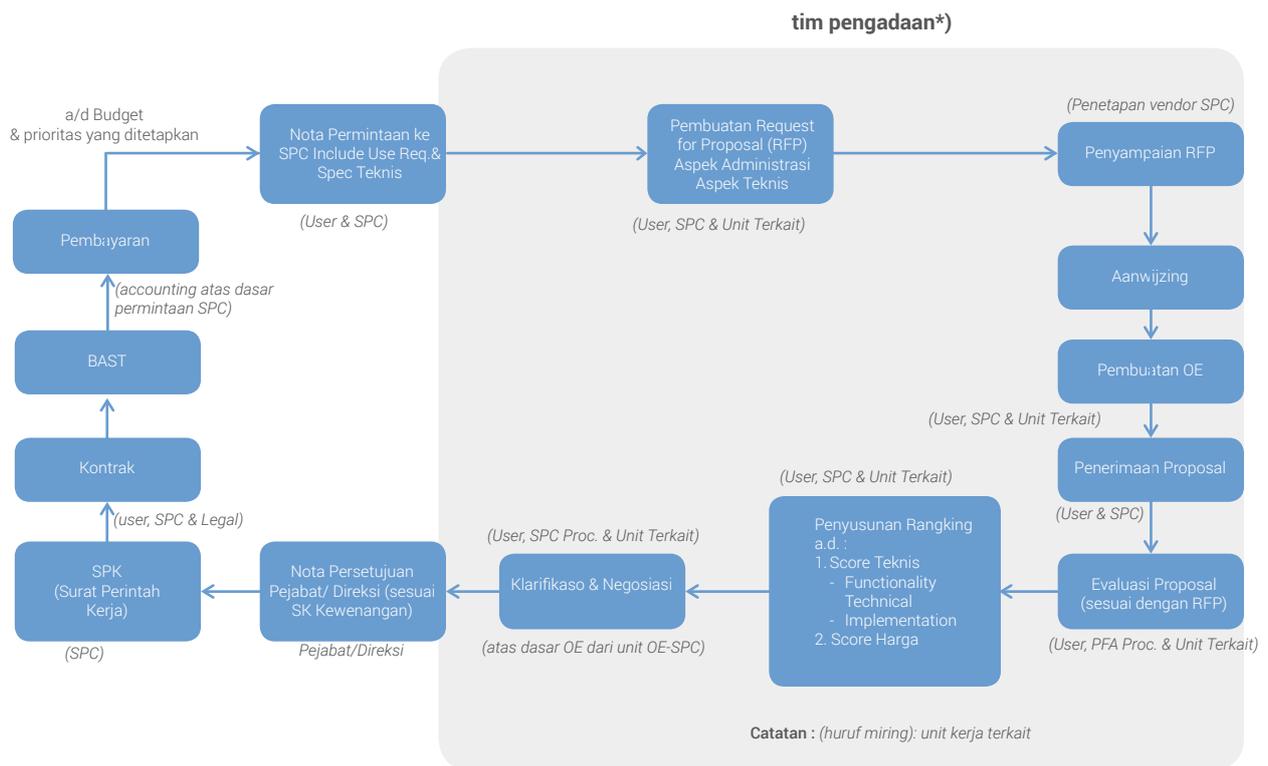
Seluruh pihak yang terkait dalam proses pengadaan Bank Mandiri antara lain Unit Pelaksana Pengadaan, Pengguna Barang dan Jasa serta Penyedia Barang dan Jasa wajib dari waktu ke waktu dengan mematuhi etika sebagai berikut :

- Melaksanakan kewajiban masing-masing secara tertib disertai rasa tanggung jawab untuk mencapai kelancaran dan ketepatan tercapainya tujuan *Procurement*.
- Bekerja secara professional dan mandiri atas dasar kejujuran serta menjaga kerahasiaan dokumen yang seharusnya dirahasiakan, seperti Harga Perkiraan Sendiri (HPS), untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan *Procurement*.
- Tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung untuk mencegah dan menghindari terjadinya persaingan tidak sehat.
- Menerima dan bertanggungjawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai dengan kesepakatan para pihak.
- Menghindari dan mencegah terjadinya *conflict of interest* diantara para pihak.
- Menghindari dan mencegah terjadinya pemborosan dalam pelaksanaan kegiatan *Procurement*.

- 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.
- h. Menghindari dan mencegah terjadinya Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) dalam proses *Procurement*.
- 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 mana dapat digambarkan melalui skema dibawah ini :



\*) tim pengadaandibentuk untuk pengadaan yang sifatnya kompleks, IT Solusidan pengadaan lain yang strategis

## Kewenangan dan Tanggung Jawab Pengadaan Barang dan Jasa

### Wewenang dan Tanggung Jawab Pengadaan

	Pengguna/ user	Group PFA
Budget/ ijin Prinsip	v	-
Policy Product	v	-
Policy Pengadaan	-	v
Nota Permintaan Pengadaan	v	
User requirement/ Spec. Teknis/RFP	v	-
Penyusunan Dokumen Pengadaan	v	v
Daftar Rekanan Terseleksi/Shortlist Vendor	-	v
OE/ HPS	-	v
Pengiriman RFP/ Dokumen Pengadaan	-	v
Penerimaan Proposal	-	v
Evaluasi teknis	v	-
Sign off SOW	v + IT *)	-
Evaluasi Administrasi	-	v
Evaluasi Teknis	v + IT*) +IT <sup>2)</sup>	
Evaluasi Harga	-	v
Negoisiasi	v	v
Nota Usulan	v + IT **)	v
Kontrak	V**)	v
License & Services Agreement	v + IT **)	v
Pelaksanaan/Implementasi	v	-
BAST	v	-
Rekomendasi Pembayaran		v
Payment	-	v + Accounting

\*) Khusus untuk pengadaan IT \*\*\*) Apabila dianggap perlu

#### Catatan :

- Compliance Group dapat diminta ikut terlibat di dalam tim bila diperlukan atau sebelum diusulkan ke Direksi

## Ketentuan Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa

Ketentuan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa Bank Mandiri meliputi aspek-aspek sebagai berikut :

<b>Pelaksanaan Pengadaan</b>	<p>a. Melalui penyedia barang dan jasa: Pengadaan ini dapat dilaksanakan apabila spesifikasi barang yang akan diadakan jelas, lebih efisien, waktu yang tepat.</p> <p>b. Swakelola: Kegiatan untuk memperoleh Barang dan Jasa yang dilakukan dengan cara direncanakan, dikerjakan dan diawasi sendiri oleh Bank dengan menggunakan tenaga sendiri, alat sendiri, atau upah borongan tenaga.</p>
<b>Organisasi Pelaksana Barang dan Jasa</b>	<p>a. Unit Pelaksana Pengadaan</p> <p>b. Unit Kerja Pengguna Barang/Jasa selanjutnya disebut User</p> <p>c. Unit Kerja terkait</p> <p>d. Tim Pejabat Pemutus Pengadaan</p>
<b>Perencanaan Procurement</b>	Setiap proses <i>Procurement</i> yang akan dilaksanakan harus diawali dengan perencanaan yang matang yang meliputi spesifikasi yang jelas, jumlah paket pekerjaan yang akan dilakukan, anggaran dan waktu pelaksanaan. Perencanaan dimaksud harus dikoordinasikan dengan baik antara unit kerja terkait, antara lain unit kerja pemilik anggaran, unit kerja Pembina sistem dan unit kerja yang bertanggungjawab dalam pelaksanaan proses <i>Procurement</i> .
<b>Serah Terima Pekerjaan</b>	Unit Kerja Pengguna Barang/Jasa (User) bertanggung jawab untuk memastikan seluruh pekerjaan yang diserahkan oleh vendor telah memenuhi seluruh persyaratan, lingkup dan spesifikasi sesuai yang telah diatur dalam dokumen Ikatan Kerja dan dokumen pendukungnya.
<b>Jaminan Dalam Pengadaan Barang dan Jasa</b>	Dalam rangka pengendalian risiko yang mungkin timbul atas Pengadaan Barang dan Jasa yang disebabkan wan prestasi, maka kepada Penyedia Barang dan Jasa dipersyaratkan untuk memberikan jaminan
<b>Pelaksanaan Kegiatan Pengadaan Untuk Mengatasi Kondisi-Kondisi Tertentu</b>	<p>Dalam kondisi memerlukan penanganan yang cepat karena bencana alam dan keadaan Kahar lainnya, sehingga penanganannya harus segera dilakukan, dapat :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menunjuk Langsung, Tanpa menerbitkan HPS/Pemasukan penawaran/Penerbitan SP/SPK/Kontrak, Biaya <i>Real Cost</i> bersifat <i>reimbursable</i> tanpa menambah margin, <i>Fee</i> untuk Penyedia Barang dan Jasa berdasarkan kesepakatan dan kewajaran.</li> <li>2. Apabila terdapat harga yang tidak wajar berdasarkan hasil <i>review</i> tersebut, maka Unit Pelaksana Pengadaan melakukan klarifikasi dan negosiasi dengan Penyedia Barang dan Jasa yang melaksanakan pekerjaan yang dicantumkan dalam Berita Acara Klarifikasi &amp; Negosiasi.</li> <li>3. Kepala Unit Pelaksana Pengadaan harus memonitor pelaksanaan pekerjaan dan membuat laporan pertanggungjawaban kepada pejabat satu tingkat di atasnya dan atau Tim Bencana Alam.</li> </ol>
<b>Dokumen dan Proses Pembayaran</b>	<p>Proses Pembayaran meliputi :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian Dokumen Pembayaran,</li> <li>2. Persetujuan pembayaran oleh pejabat yang berwenang,</li> <li>3. Pembayaran dilakukan dalam mata uang rupiah atau mata uang lain sesuai nilai atau harga yang dicantumkan dalam SPK atau Kontrak,</li> <li>4. Pencatatan realisasi biaya setiap pembayaran sesuai dengan mata anggarannya.</li> </ol>

## Pengadaan Barang dan Jasa tahun 2015

Berikut perbandingan jumlah pengadaan Bank Mandiri pada tahun 2014 dan 2015 yang telah direalisasikan :

Unit Kerja	Nilai Pengadaan (Rp) (Juta)		Nilai Pengadaan Valas (USD) (Juta)		Nilai Total (Eq. Rp) (Juta)		Jumlah Pengadaan	
	2014	Desember 2015	2014	Desember 2015	2014	Desember 2015	2014	Desember 2015
SPC (Kantor Pusat)	3.245.456	5.596.203	281	89	6.051.222	6.404.031	2.050	1.833
Kantor Wilayah	256.388	310.203	-	-	256.388	310.203	968	1.098
Unit Kerja	700.857	1.183.209	7	13	792.360	1.368.628	2.719	2.898

Sampai Bulan Desember 2015, Nilai Total Pengadaan yang dilakukan oleh Bank Mandiri pada Kantor Pusat (SPC) sebesar Rp5.596.203,- Juta, Sedangkan pada Kantor Wilayah sebesar Rp310.203,- Juta Untuk Unit Kerja sebesar Rp1.183.209,- Juta.

Untuk Jumlah Pengadaan yang dilakukan Bank Mandiri sampai bulan Desember 2015 di SPC sebanyak 1.833. Sedangkan pada Kantor Wilayah sebanyak 1.098. Untuk Unit Kerja sebanyak 2.898.

### Audit Pengadaan Barang dan Jasa

Untuk memastikan SPO *Procurement* dan kebijakan Bank telah dijalankan sesuai dengan ketentuan, maka Bank Mandiri senantiasa melakukan audit secara berkala maupun sewaktu-waktu, melalui Audit Internal dan Eksternal.

Selama tahun 2015, 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 pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kualitas vendor Bank Mandiri. Aktivitas tersebut meliputi sertifikasi dan *vendor meeting* dengan rincian sebagai berikut :

### Sertifikasi

Telah dilaksanakan Sertifikasi di bidang konsultan pengawas konstruksi terhadap konsultan-konsultan Pengawas yang mengawasi proyek renovasi cabang-cabang *regional* Bank Mandiri selama tahun 2015 Dengan tujuan agar memiliki kualifikasi yang sama dalam melaksanakan pengawasan pekerjaan Kontraktor Pelaksanaan dalam merenovasi cabang-cabang.

### Vendor meeting

Selama tahun 2015, Bank Mandiri telah melaksanakan 4 kali *vendor meeting* yang memiliki agenda *sharing values* antara Bank Mandiri dengan vendor serta mendengarkan masukan dan opini dari vendor terkait dengan terkait pelaksanaan pengadaan barang/jasa di SPC Group di Bank Mandiri. Rincian *vendor meeting* adalah sebagai berikut :

Tanggal	Lokasi	Rekan Diundang
7 April 2015	Kantor Pusat Bank Mandiri Lantai 10	Bidang IT ( <i>Sistem integrator, soft/hardware, maintenance IT</i> )
14 April 2015	Kantor Pusat Bank Mandiri Lantai 10	Bidang ATM, EDC, CFRLM
28 April 2015	Kantor Pusat Bank Mandiri Lantai 3	Bidang konstruksi (Konsultan Perencanaan, Kontraktor, Pengawas)
5 Mei 2015	Kantor Pusat Bank Mandiri Lantai 10	Advertising Agency, Souvenir, Percetakan (offset dan security) dan kendaraan dinas

# perkara penting direksi dan dewan komisaris serta permasalahan hukum bank

## Perkara Penting yang sedang dihadapi Direksi dan Dewan Komisaris yang sedang Menjabat

Selama periode tahun 2015, tidak ada anggota Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri yang sedang menjabat memiliki permasalahan hukum, baik perdata maupun pidana.

## Permasalahan Hukum Bank Mandiri

Pada tahun 2015 Bank Mandiri menghadapi permasalahan hukum berupa perkara/ gugatan penting dan telah diajukan melalui proses hukum sebagaimana tabel berikut:

Permasalahan Hukum	Jumlah			
	Perdata/Non Pidana		Pidana	
Tahun	2014 <sup>1)</sup>	2015 <sup>1)</sup>	2014	2015
Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap)	103 perkara	90 perkara	N/A <sup>3)</sup>	N/A <sup>3)</sup>
Dalam proses penyelesaian	148 perkara <sup>2)</sup>	115 perkara <sup>2)</sup>	N/A <sup>3)</sup>	N/A <sup>3)</sup>

- 1) Data perkara untuk pelaporan GCG menggunakan tanggal *cut-off* 31 Desember 2014 dan 31 Desember 2015, oleh karenanya untuk pelaporan GCG tahun 2014 dan tahun 2015 data perkara yang digunakan adalah perkara-perkara yang selesai dalam periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember pada tahun bersangkutan.
- 2) Permasalahan hukum berupa perkara perdata/non pidana/gugatan terhadap Bank Mandiri mengalami penurunan dari posisi 31 Desember 2014 yaitu dari semula 148 perkara menjadi 115 perkara. Dari 115 perkara pada tahun 2015 tersebut, terdapat 6 (enam) perkara yang dapat dikategorikan sebagai perkara penting. Perkara/gugatan perdata/non pidana penting tersebut terkait permasalahan yang diajukan atas sejumlah Asset Bank Mandiri yang diklaim sebagai milik pihak lain, rencana restrukturisasi kredit yang tidak dapat direalisasikan oleh *Ex Legacy Bank* karena debitur tidak dapat memenuhi persyaratan yang diminta oleh *Ex Legacy Bank* dan terkait sengketa *cash collateral* yang tidak diakui oleh pemilik dana.
- 3) Perkara pidana penting yang dihadapi Bank Mandiri, Anggota Direksi, dan Dewan Komisaris maupun perusahaan anak tahun 2015 adalah nihil.

## Pengungkapan Sanksi Administrasi dari OJK

Selama tahun 2015, tidak terdapat sanksi administratif material yang mempengaruhi kelangsungan usaha Bank Mandiri dan juga tidak terdapat sanksi administratif yang dikenakan kepada anggota Direksi maupun anggota Dewan Komisaris Bank.

## Dampak Permasalahan Hukum terhadap Perusahaan

Dampak permasalahan hukum perdata maupun pidana yang diterima Bank Mandiri melalui proses hukum tidak signifikan karena Bank telah melakukan proses mitigasi yang dilakukan oleh Unit Legal yang berada dibawah *Risk Management & Compliance*.

# whistleblowing system (WBS)

Bank Mandiri mengimplementasikan Kebijakan *Whistleblowing Sytem (WBS)* yang disebut *Letter to CEO (LTC)* yang berpedoman pada:

- 1) Peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 yang diubah dengan PBI Nomor 11/23/PBI/2009;
- 2) Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 13/28/DPNP mengenai Kebijakan Anti *Fraud*;

LTC merupakan sarana dalam menyampaikan laporan pengaduan *fraud* atau indikasi *fraud*, dari pegawai maupun vendor kepada Direktur Utama dengan menitikberatkan pada pengungkapan dari pengaduan untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian internal di lingkungan Bank Mandiri.

## Perkembangan LTC

Tim pengelola LTC berada pada Unit Manajemen Risiko. Pedoman LTC telah mengalami perkembangan dan revitalisasi di tahun 2013. Hal tersebut dilakukan guna meningkatkan efektivitas implementasinya, sebagaimana diuraikan dalam skema sebagai berikut:

### Tahun 2009

- LTC diimplementasikan sejak tahun 2009;
- Pelapor harus mencantumkan identitas;
- Hanya diperuntukkan bagi pegawai;
- Media pelaporan LTC melalui surat, email dan sms;
- Laporan yang disampaikan melalui LTC adalah yang terkait dengan *fraud*/indikasi *fraud* dan laporan excellence/perbaikan

### Tahun 2013

- Revitalisasi LTC di tahun 2013
- Pelapor boleh tidak mencantumkan identitas pada laporan
- Tidak hanya diperuntukkan bagi pegawai, tetapi juga bagi vendor
- Media pelaporan ditambah dengan *Website* LTC
- Laporan yang disampaikan melalui LTC adalah yang terkait dengan laporan *fraud*/indikasi *fraud*

## Mekanisme LTC

Diagram Alur Pelaporan



### Cara penyampaian dan proses LTC

Pelapor dapat melaporkan indikasi *fraud/fraud* dengan mekanisme sebagai berikut :

- a. Pelapor dapat menyampaikan pengaduan melalui media pelaporan yaitu:
  - 1) Email ke [lettertoceo@bankmandiri.co.id](mailto:lettertoceo@bankmandiri.co.id)
  - 2) Surat ke PO BOX 14000 JKTM 12700
  - 3) SMS ke 0811900777
  - 4) *Website*, dengan cara ketik *Letter to CEO* pada *browser* (intranet).

Pelapor akan mendapatkan *Random Unique Number* (RUN)

- b. Laporan pengaduan langsung diterima oleh Group CEO dan ditindaklanjuti oleh Internal Audit Group sesuai *Service Level Agreement* (SLA) yang telah ditetapkan.
- c. Pelapor akan mendapatkan *Feedback* status atas pengaduan yang dilaporkan

## Perlindungan bagi pelapor

Bank mandiri memberikan jaminan perlindungan kepada setiap pelapor pengaduan/pengungkapan dengan merahasiakan identitas pelapor (nama, alamat, nomor telepon, email dan unit kerja/perusahaan) dan atau memperbolehkan pelapor tidak mencantumkan identitas (*anonymous*).

## Tujuan LTC

Diharapkan dengan diimplementasikannya LTC, akan tercapai tujuan yang memberikan manfaat untuk Bank Mandiri, seperti :

Tercapainya *improvement* yang meliputi (a) *fulfill customer needs*; (b) *develop business*; (c) *increase market share*; (d) *increase revenue & reduce cost*; (e) *decrease processing time* dan (f) *improve employee engagement*.

Pencegahan Pelanggaran (*anti fraud*) yang meliputi (a) peningkatan kontrol partisipatif pegawai; (b) sarana *early warning system fraud* dan (c) penurunan risiko kerugian bank.

## Ruang Lingkup Kebijakan LTC

Ruang lingkup kebijakan LTC di Bank Mandiri mengatur banyak aspek dimulai dari unit pengelola, kerahasiaan dan perlindungan pelapor, cara pelaporan serta sanksi dan hukuman.

Yang dapat dilaporkan dalam kebijakan LTC Bank Mandiri adalah laporan yang terkait dengan *fraud* yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

### 1) Definisi *fraud*

- a. Tindakan penyimpangan atau pembiaran yang sengaja dilakukan untuk mengelabui, menipu, atau memanipulasi Bank, nasabah, atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan Bank, dan/atau

- b. Menggunakan sarana Bank sehingga mengakibatkan Bank, nasabah, atau pihak lain menderita kerugian, dan/atau
- c. Pelaku *fraud* memperoleh keuntungan keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung.

2) Jenis-jenis *fraud*

- a. Korupsi yaitu menerima/ meminta imbalan dan/atau penyelewengan atau penyalahgunaan uang Bank untuk kepentingan pribadi atau orang lain dan/atau menggerakkan orang lain atau membuat rencana untuk merugikan Bank.
- b. Penipuan yaitu mengelabui Bank, nasabah atau pihak ketiga dan/atau memalsukan dokumen, tanda tangan, bukti fisik dan/atau segala bukti otentik.
- c. Pencurian yaitu mengambil sebagian dan/ atau keseluruhan aset atau data Bank yang bukan merupakan haknya.
- d. Pembiaran yaitu mengabaikan kewajiban prosedur atau tanggung jawab sebagai pegawai Bank secara sadar dan sengaja.
- e. Pelanggaran yaitu melanggar ketentuan internal Bank maupun eksternal atau melakukan pembobolan Bank dengan teknologi (*cyber crime*) dan/atau tanpa teknologi, termasuk rekayasa pelaporan keuangan atau tindak pidana perbankan (*tipibank*) sebagaimana diatur dalam UU Pokok Perbankan dan tindakan lain yang dapat dipersamakan dengan itu.

## Rencana Pengembangan LTC

Untuk menunjukkan komitmen Bank Mandiri terhadap kebijakan LTC, Bank Mandiri senantiasa melakukan penyempurnaan kebijakan LTC. Hal ini dilakukan agar kebijakan LTC Bank mampu beradaptasi dengan lingkungan bisnis Bank yang dinamis.

## Hasil Penanganan LTC

Laporan pengaduan pelanggaran yang masuk melalui saluran LTC baik melalui telepon, email, faksimili ataupun kotak surat adalah sebagai berikut:

Tahun	Media Penyampaian			Klarifikasi laporan		laporan yang ditindaklanjuti	laporan yang dinyatakan selesai
	Surat	Email	Website	Fraud	Non Fraud		
2015	3	4	0	4	3	7	6

## program pengendalian gratifikasi

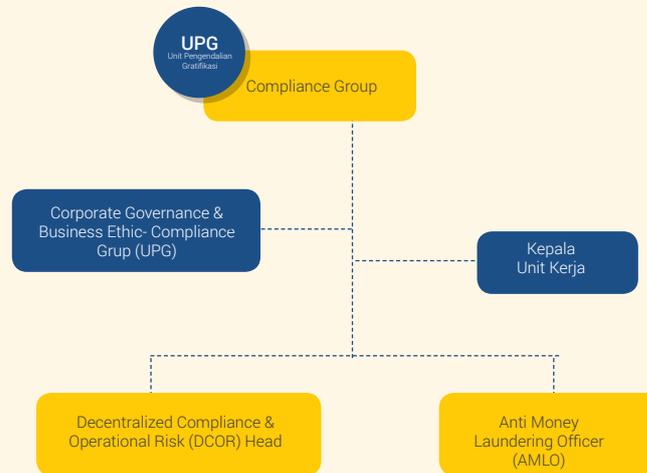
Bank Mandiri menyadari bahwa pengendalian gratifikasi merupakan kegiatan yang penting untuk menjaga proses bisnis berjalan sesuai dengan etika bisnis yang menjunjung tinggi nilai integritas. Oleh karena itu, sejak tahun 2013, Bank Mandiri telah memiliki Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Gift Disclosure 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 Bank Mandiri sehingga dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari dengan nasabah, vendor, rekanan dan seluruh *stakeholder* yang didasarkan pada etika, rasa saling percaya, dan bertanggung jawab, dengan demikian kepentingan bisnis tetap 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.

Sebagai perwujudan komitmen Bank Mandiri sebagai mitra strategis KPK dalam membangun Sistem Integritas Nasional yang ditandatangani pada tanggal 4 November 2014 serta Peraturan KPK No. 2 Tahun 2014 pada tanggal 9 Desember 2014 tentang Pedoman Pelaporan dan Penetapan Status Gratifikasi, maka implementasi pengendalian gratifikasi di Bank Mandiri telah dilakukan melalui perubahan PTO *Gift Disclosure Statement* menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi dan juga telah ditetapkan Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) berdasarkan Surat Keputusan (SK) Direksi yang berlaku sejak tanggal 3 Juli 2015. Selain itu Bank Mandiri juga telah melakukan implementasi pengendalian Gratifikasi melalui sosialisasi berkelanjutan, penandatanganan pakta integritas dan sentralisasi pelaporan Gratifikasi melalui UPG Bank Mandiri.

### Mekanisme Kebijakan Gratifikasi Bank Mandiri

Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) Bank Mandiri berada di *Compliance Group*, pada *Corporate Governance & Business Ethic* (CGB) Departemen. UPG berfungsi melakukan pengendalian Gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri dan dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh DCOR dan AMLO.

Adapun susunan organisasi UPG Bank Mandiri adalah sebagai berikut :



## Implementasi Pengendalian Gratifikasi di Bank Mandiri

### A. Pakta Integritas

Sebagai bentuk komitmen untuk tidak memberi dan tidak menerima, telah dilakukan penandatanganan Pakta Integritas oleh seluruh jajaran Bank Mandiri dan rekanan Bank Mandiri. Pakta integritas merupakan surat pernyataan yang berisi komitmen untuk tidak akan meminta atau menerima atau menawarkan atau memberikan uang dan/ atau barang gratifikasi dan/ atau bingkisan yang berhubungan dengan jabatan dan berlawanan dengan kewajiban atau tugas, baik secara langsung maupun tidak langsung, baik di dalam negeri maupun diluar negeri, baik dengan menggunakan sarana elektronik atau tanpa sarana elektronik dari

perseorangan atau lembaga sebagaimana dilarang oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sampai dengan bulan Desember 2015, penandatanganan Pakta Integritas telah dilakukan sebanyak 2 (dua) kali di Kantor Pusat Bank Mandiri dan diikuti dengan penandatanganan di 12 *Region*.

Penandatanganan Pakta Integritas telah dihadiri dan dilakukan oleh kurang lebih sebanyak 1.026 rekanan dan 36.225 pegawai Bank Mandiri.

## B. Sosialisasi Pengendalian Gratifikasi

---

Sosialisasi dilakukan secara berkelanjutan oleh UPG berkoordinasi dengan DCOR *Head* dan AMLO kepada Unit Kerja di Kantor Pusat, *Region* maupun melalui kelas-kelas regular ODP/SDP/*Basic Branch Manager* (BM)/ *Intermediate BM/Advance BM*.

Sampai dengan bulan Desember 2015, telah dilakukan sosialisasi tatap muka di 12 Group di Kantor Pusat, 12 *Region* serta 26 kali di kelas-kelas regular. Sosialisasi tersebut telah dilakukan kepada kurang lebih 6.523 pegawai Bank Mandiri. Selain itu sosialisasi dilakukan pula melalui pemasangan Poster Pengendalian Gratifikasi di *Region (Banking Hall)* dan Kantor Pusat (Plaza Mandiri), melalui pengiriman *Email Blast* dan *Screen Saver*.

## C. Pelaporan Gratifikasi

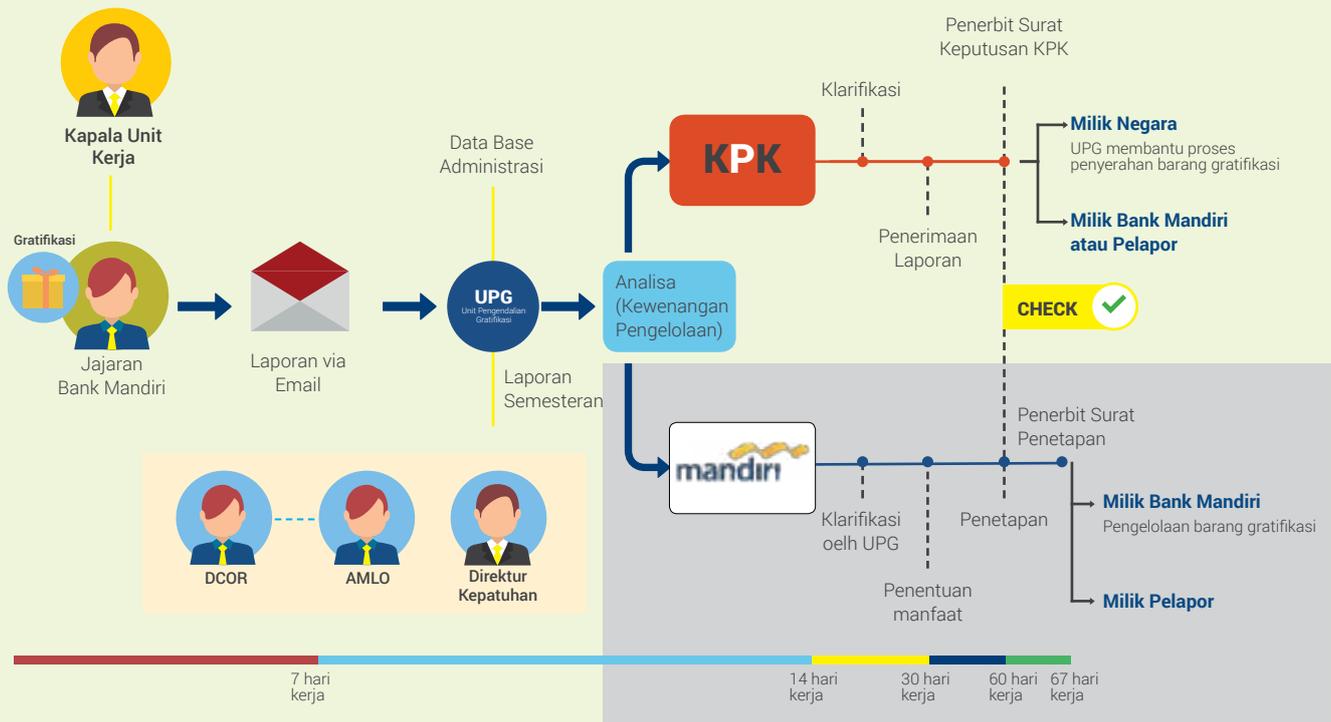
---

Pelaporan Gratifikasi di Bank Mandiri dilakukan dengan mengirimkan email kepada UPG. Pegawai Bank Mandiri yang menerima / menolak gratifikasi melaporkan penerimaan/penolakannya kepada UPG melalui sarana email paling lama 7 hari kerja setelah penerimaan gratifikasi atau 3 hari kerja setelah penolakan gratifikasi dengan mengirimkan formulir pelaporan gratifikasi yang bisa diperoleh melalui kantor KPK atau *website* KPK atau melalui file pada PTO Pengendalian gratifikasi disertai dengan

dokumen pendukung seperti foto barang, bukti acara serah terima, undangan dan dokumen pendukung lainnya. Setelah menerima laporan, UPG akan melakukan *review* dan mengelompokkan gratifikasi apakah berdasarkan kewenangan instansi atau KPK. Sampai Desember 2015, jumlah laporan penerimaan / penolakan gratifikasi sebanyak 60 pelaporan. Penerimaan gratifikasi yang dilaporkan di antaranya honorarium, barang elektronik, cinderamata dan makanan.

## D. Mekanisme Pelaporan Gratifikasi

Bank Mandiri memiliki mekanisme pelaporan gratifikasi yang disesuaikan dengan mekanisme pelaporan KPK. Mekanisme tersebut dapat dilihat dari gambar berikut :



## E. Program Budaya Raksa

Sebagai salah satu upaya untuk implementasi pengendalian gratifikasi di Bank Mandiri, maka Program Pengendalian Gratifikasi telah dimasukkan kedalam Program Tim Internalisasi Budaya Pusat, melalui *Badges Raksa - Culture Excellent Scoreboard*, program tersebut merupakan *reward* dari program *Fiestapoin* dan Budaya Kerja Unggul Bank Mandiri terkait dengan tema *Governance*. Tujuan dari program ini adalah dalam rangka membangun nilai-nilai *Good Corporate Governance* dan menanamkan *Value Integrity* kepada seluruh pegawai Bank Mandiri.

# informasi penting lainnya

## Pemberian Dana Untuk Kegiatan Sosial Dan Politik

### Pemberian Dana Untuk Kegiatan Sosial Tahun 2015

Bank Mandiri telah menyisihkan sebagian keuntungannya untuk membangun masyarakat dan lingkungannya sebagai bentuk tanggung jawab sosial. Hal ini menjadi salah satu bukti Bank kepada *Stakeholders* bahwa Bank Mandiri tidak hanya berorientasi kepada *profit* (keuangan) semata, namun juga memperhatikan kepentingan masyarakat dan lingkungan (*non-keuangan*) di sekitar unit kerja Bank Mandiri yang tersebar di seluruh Indonesia.

Uraian terkait dengan tanggung jawab sosial perusahaan disampaikan dalam “Tanggung Jawab Sosial Perusahaan” dan Laporan Keberlanjutan tahun 2015 yang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam Laporan Tahunan ini.

### Pemberian Dana Untuk Kegiatan Politik Tahun 2015

Selama tahun 2015 Bank Mandiri tidak melakukan pemberian dana untuk kegiatan politik atau kepada partai politik.

## Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait dan Penyediaan Dana Besar

Dalam rangka menghindari kegagalan usaha bank sebagai akibat konsentrasi penyediaan dana dan meningkatkan independensi pengurus bank terhadap potensi intervensi dari pihak terkait, Bank Mandiri telah menerapkan prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko dalam penyediaan dana, antara lain dengan menerapkan penyebaran/diversifikasi portofolio

penyediaan dana yang diberikan. Bank Mandiri telah memiliki pedoman kebijakan dan prosedur terkait penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan/atau penyediaan dana besar (*large exposures*) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Bank Umum.

Penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar posisi 31 Desember 2015 adalah sebagai berikut:

No.	Penyediaan Dana	Jumlah	
		Debitur (Orang)	Nominal (Milyar Rp)
1	Kepada Pihak Terkait	311*)	7,723
2	Kepada debitur inti:		
	a. Individu	8	28,690
	b. Group	17	102,028
	Total debitur inti	25	130,718

\*) terdiri dari 14 Perusahaan Anak Bank Mandiri dan 297 pejabat eksekutif

Penyediaan dana kepada pihak terkait (dhi. Individu atau pun kelompok, termasuk pejabat eksekutif, Direksi dan Komisaris bank) telah dilaksanakan secara wajar dengan syarat yang wajar serta dilakukan melalui persetujuan Dewan Komisaris dengan mengacu pada kebijakan internal Bank Mandiri mengenai pemberian kredit.

## Transaksi Benturan Kepentingan

Benturan kepentingan adalah perbedaan antara kepentingan ekonomis bank dengan kepentingan ekonomis pribadi pemilik, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, pejabat eksekutif dan/atau pihak terkait dengan bank. Untuk melindungi kepentingan para Pemegang Saham, Bank Mandiri telah mengatur kebijakan mengenai benturan kepentingan dalam pedoman GCG Bank Mandiri.

Tidak ada transaksi yang mengandung benturan kepentingan selama tahun 2015 sebagaimana yang disebutkan dalam peraturan BAPEPAM-LK No. IX.E.1 "Benturan Kepentingan".

## Pembelian Kembali (*Buy Back*) Saham dan/atau Obligasi Bank

Selama tahun 2015, Bank Mandiri tidak melakukan *buy back* shares dan/atau obligasi.

## Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah

Untuk tahun buku 2015, rasio gaji tertinggi dan terendah Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Rasio gaji Pegawai yang tertinggi dan terendah: 58,73 : 1
2. Rasio gaji Direksi yang tertinggi dan terendah: 1,1 : 1
3. Rasio gaji Komisaris yang tertinggi dan terendah: 1,1 : 1
4. Rasio gaji Direksi tertinggi dan pegawai tertinggi: 1,18 : 1

## Perselisihan Internal Bank Mandiri

Selama tahun 2015, tidak terdapat perselisihan internal di Bank Mandiri yang berkaitan dengan intervensi pemilik, kebijakan remunerasi maupun sebab lainnya.

## Press Release 2015

Bulan	Tanggal	Judul
Januari	9	Mandiri Layani Transaksi Pembayaran PGN
	14	Kembangkan Pasar Repo, Mandiri Gandeng Tiga Bank Asing
	15	Mandiri DPLK Tingkatkan Dana Kelolaan
	22	Dorong Peningkatan Investasi, Mandiri <i>Investment</i> Forum Digelar
	27	Bank Mandiri Dorong Partisipasi Swasta dalam Pembangunan
	28	Bank Mandiri dan Secure Parking Kerjasama Pembayaran Parkir dengan mandiri <i>e-money</i>
Februari	1	Bank Mandiri Genjot Kredit Sindikasi untuk Infrastruktur
	3	Bank Mandiri Melaju di Depan dengan Aset Rp855 Triliun
	10	Bank Mandiri dan Jasa Marga Layani Isi Ulang <i>e-money</i> di Gerbang Tol
	11	Kredit Bank Mandiri Tumbuh 12,2%, Pacu Pertumbuhan Aset Menjadi Rp855,0 Triliun
	16	Mudahkan Pengiriman Uang, Bank Mandiri Gandeng 7-Eleven di Hongkong
	20	Mandiri Bangun Kewirausahaan Santri di Medan
	20	Bank Mandiri Perkuat Layanan Keuangan Digital
	23	Inovasi Baru: Isi Ulang kartu <i>e-money</i> Bisa Lewat HP
	24	Gandeng Pegadaian, Bank Mandiri Perkuat Bisnis Remitansi
	26	Bank Mandiri Terbitkan Kartu debit <i>Co-branding</i> Koperasi Kehutanan
Maret	6	Bank Mandiri Terus Kembangkan Semangat Kewirausahaan
	12	Ajang Kewirausahaan Mandiri Perkenalkan 20 Pengusaha Muda Potensial
	16	Bank Mandiri Terus Bertransformasi Menuju Bank Terbaik ASEAN
		Pemegang Saham Setujui Rp4,96 Triliun Sebagai Dividen
	20	Mandiri Jadi Bank Ritel Terbaik Indonesia
	27	Mandiri Layani Transaksi Keuangan RS Mitra Keluarga
	28	Mandiri Dorong Akses Layanan Keuangan Dengan Laku Pandai
April	7	Bank Mandiri Perkuat Pembiayaan Bagi Nelayan
	9	Dorong Transaksi, Mandiri Gandeng Johnny Andrean dan Kawan Lama
	10	Bank Mandiri Memberikan Fasilitas <i>Hedging</i> kepada PLN
	13	Mandiri Layani Pembayaran Pajak dalam Valas
	13	Mandiri Perluas Jaringan Pembayaran <i>Online</i> untuk Seleksi Bersama Masuk PTN
	15	Mandiri Gandeng Sushi Tei Indonesia Untuk Perkuat Transaksi
	16	Bank Mandiri Dukung Peningkatan Investasi Melalui WEF
	20	Mandiri Fokus Tingkatkan Penetrasi Akses Finansial

Bulan	Tanggal	Judul
April	23	Bank Mandiri Hijaukan Jalan Tol
	24	Kredit Bank Mandiri Tumbuh 13,3% Capai Rp532,8 Triliun
	25	Kembangkan Bisnis, Bank Jateng dan Bank Mandiri Terbitkan Kartu Kredit <i>Co-Branding</i>
	27	Bank Mandiri Gandeng Operator Telekomunikasi Perkuat Keuangan Inklusif
	29	Pemimpin Industri Keuangan Dunia Akan Berkumpul di Indonesia
	30	Bank Mandiri dan AXA Mandiri Luncurkan Produk Perlindungan Kartu Kredit
Mei	7	Pemimpin Industri Keuangan Dunia Berkumpul di Indonesia
	10	Mandiri Edukasi 1.000 Buruh Migran Indonesia Tentang Wirausaha
	11	Bank Mandiri Layani Pemegang Kartu Kredit JCB
	11	Lewat Program JARING, Mandiri Dorong Kredit Maritim
	12	Percepat Pengadaan Infrastruktur, Bank Mandiri Kucurkan Rp3 Triliun Ke Pelindo IV
	12	Mandiri <i>Art</i> lahirkan 13 Pelukis Potensial
	13	Bank Mandiri Berikan Fasilitas Transaksi <i>Hedging</i> ke Pertamina
	13	Bank Mandiri Terbitkan NCD Perdana
	20	Kerja Sama <i>Accor</i> dan Bank Mandiri Perkokoh Loyalitas Pelanggan
	22	Wujudkan Konektivitas Indonesia, Mandiri Dukung Pembangunan Makassar <i>New Port</i>
22	Mandiri Fasilitasi Transaksi Elektronik Pedagang Kaki Lima	
27	Mandiri Perkuat Bisnis <i>Wealth Management</i>	
Juni	4	Bank Mandiri Perkuat Kualitas Layanan
	11	Mandiri Perluas Jaringan Layanan Prioritas
	15	Tingkatkan Pendaftar, Bank Mandiri Sosialisasikan BPJS
	16	Mandiri Hibahkan Penyuling Air Bersih Ke 30 Desa di Bengkalis, Riau
	19	Perkuat Sinergi Bisnis, Himbara dan Jasa Marga Buka Akses Pembayaran Tol
Juli	2	Mandiri Dukung Revitalisasi Cikapundung
	7	Bank Mandiri Salurkan Sembako Murah di Lingkungan Mabes TNI AU
	8	Himbara Santuni 1.200 Anak Yatim Piatu di Medan
	10	Bank Mandiri Jadi Bank Pembayaran KSEI
	10	Bank Mandiri Berangkatkan 285 Nasabah Mikro Ke Kampung Halaman
	12	Mudik bersama Mandiri dengan Garuda Indonesia
	13	Mandiri Operasikan 274 Kantor Cabang Selama Cuti Bersama Lebaran 2015
	14	Mandiri Perkuat penetrasi <i>e-cash</i> ke Pedagang Pasar
30	Asset Bank Mandiri Capai Rp914,1 Triliun	

Bulan	Tanggal	Judul
Agustus	5	Perkuat Loyalitas Nasabah, Mandiri Gandeng Marina Bay Sands
	7	<i>British Council</i> dan Mandiri Kembangkan Wisata Bajo Mola Wakatobi
	8	Mandiri Serahkan Air Bersih Sebanyak 50 tanki kepada Masyarakat Pandeglang
	13	Mandiri Satukan Buruh Migran Indonesia via Aplikasi Sebangsa Sahabat BMI
	16	Mandiri Pacu Bisnis Mikro di NTB
	17	Mandiri Bersama BUMN Peringati Ulang Tahun Kemerdekaan di NTB
	25	Perkuat Kualitas SDM, Bank Mandiri Gandeng Lemhanas
	27	Mandiri Bangun Kewirausahaan Santri di Makassar
	31	BUMN Sepakati Sinergi Pembayaran Tol
September	2	Bank Mandiri Gandeng IFC Biayai Infrastruktur
	4	Perkuat Layanan, Mandiri Operasikan <i>Contact Center</i> di Yogyakarta
	7	Mandiri Institute & Oliver Wyman : Pendalaman Keuangan Akan Ciptakan Ruang Pembiayaan Pembangunan
	9	Bank Mandiri Perkuat Industri Perkebunan Nasional, Kucuran Kredit Industri Kelapa Sawit Mandiri Capai Rp57.4 triliun
	16	Mandiri Luncurkan Simpanan Pelajar
	16	Tiga Bank BUMN Terima Pinjaman USD 3 miliar dari CDB
	17	Bank Mandiri Perkuat Layanan <i>Treasury</i> Didaulat sebagai <i>Best Bank</i> dan <i>Best FX Bank</i>
	21	Bank Mandiri Dorong Kredit UMKM
	24	Karyawan Bank Mandiri Bagikan Daging Kurban untuk Kaum Dhuafa
	29	Bank Mandiri Salurkan Kredit Rp1,15 Triliun ke Prima Terminal Peti Kemas
30	Mandiri Salurkan Tunjangan Guru	
Oktober	2	Kembangkan Jaringan PPOB, Bank Mandiri Perluas Akses Pembayaran Iuran BPJS Kesehatan
	5	Garap Nasabah Pebisnis, Bank Mandiri Luncurkan Program <i>Fiestapoin</i> Bisnis
	15	Dorong Perekonomian Indonesia Timur, Mandiri Biayai Pelindo IV Bangun Makassar <i>New Port</i>
	22	Kembangkan Usaha Kecil, Mandiri Gencarkan KUR
	22	Mandiri Bentuk Pemimpin Berjiwa Wirausaha
	22	Mandiri Gelar Karnaval
	24	Incar Pertumbuhan <i>Fee Based Income</i> , Bank Mandiri Hadirkan Fitur Terbaru Layanan <i>Cash Management</i>
29	Laba Operasional Meningkat 22,79%, Bank Mandiri Perkuat Pencadangan	

Bulan	Tanggal	Judul
November	4	Mandiri Gandeng Indomaret untuk Memperluas Keuangan Inklusif
	5	Permudah Distribusi Farmasi, Bank Mandiri Biayai Toko Obat
	6	Pacu Bisnis Kartu Kredit, Mandiri Hadirkan <i>Visa Signature</i>
	9	Perkuat Bisnis, Mandiri Fokus Jaga Kualitas Aset
	12	Mandiri Permudah Transaksi Pelanggan Alfamidi dan Lawson
	12	Mandiri Kembangkan Kredit Kelautan Perikanan Lewat Jaring
	16	Kompetisi Wirausaha Muda Mandiri 2015 Dimulai
	18	Mandiri Kenalkan Layanan Keuangan Digital ke Petani
	20	Bank Mandiri dan Pelni Bersinergi Kelola Keuangan
Desember	26	Mandiri Bangun Kewirausahaan Santri di Pati
	27	Mandiri Budayakan Menabung di Tingkat Siswa
	30	Bank Mandiri Layani Transaksi Pembayaran AJB Bumiputera
	4	Bank Mandiri Liburkan Operasional pada Hari Pilkada
	7	Bank Mandiri Perkuat Bisnis KPR <i>Secondary</i>
	8	Perkuat Bisnis Retail, Bank Mandiri Gandeng Retailer Synnex Metrodata
	10	Mandiri Gandeng Boku Garap Transaksi <i>Game Online</i> di Facebook
	13	8.377 Buruh Migran Indonesia Telah Dilatih Wirausaha
	14	Mandiri Gandeng Alfa Group Layani Pembayaran Iuran BPJS Kesehatan
	15	Dukung Optimalisasi Pajak, Bank Mandiri Layani Pembayaran Pajak via EDC
	15	Mandiri Luncurkan Kartu Kredit <i>Mastercard World Elite</i>
	18	Bank Mandiri Terus Bertransformasi Menuju Bank Terbaik
	20	Hadapi Natal Dan Tahun Baru 2016, Mandiri Siapkan Rp17,5 Triliun
29	Mandiri Kelola Kas PT Pos Indonesia	

## Rencana Strategis Bank Mandiri 2015-2020

Tantangan ke depan yang semakin kompleks dan kebutuhan untuk terus meningkatkan kinerja secara berkesinambungan serta memberikan kualitas layanan terbaik kepada nasabah membuat Bank Mandiri perlu melakukan transformasi bisnis dan pengelolaan organisasi secara berkelanjutan. Untuk itu, Bank Mandiri telah mencanangkan transformasi

Tahap III 2015-2020. Visi jangka panjang Bank Mandiri adalah *"to be Indonesia's most admired and progressive financial institution"* atau "menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif" dengan aspirasi *To be The Best Bank in ASEAN 2020*. Rumusan visi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Bank Mandiri bertekad menjadi institusi keuangan terbaik di ASEAN, dalam segi pelayanan, produk, dan imbal hasil kepada pemegang saham, serta manfaat yang diterima oleh masyarakat secara luas. Keunggulan ini dicapai dengan menyediakan layanan jasa dan produk yang terintegrasi, solusi keuangan yang didasari oleh pemahaman sektor industri yang mendalam dengan ditopang kemajuan teknologi, kualitas manusia dan sinergi bisnis hingga ke perusahaan anak.
  2. Menjadi kebanggaan negeri dan setiap insan yang bekerja di Bank Mandiri memiliki tanggung jawab yang harus direalisasikan melalui pengelolaan manajemen dan tata kelola perusahaan yang baik.
  3. Dengan sasaran mencapai kapitalisasi pasar USD55 miliar dan *Return on Equity* 23%-27% pada tahun 2020, Bank Mandiri bertekad menjadi ikon perbankan Indonesia di ASEAN.
2. Menjadi Bank pilihan nasabah di segmen retail, dengan akselerasi bisnis di segmen-segmen utama yang menjadi pendorong utama pertumbuhan bisnis Bank Mandiri, yaitu:
    - Di segmen mikro, Bank Mandiri ingin menjadi penantang terkuat di pasar, melalui kemudahan akses nasabah mikro ke jaringan distribusi Bank Mandiri.
    - Di segmen *Small Medium Enterprise* (SME), Bank Mandiri ingin menjadi Bank Utama pilihan nasabah SME, melalui penetrasi dan akuisisi nasabah yang difokuskan pada sektor-sektor potensial, untuk memenuhi seluruh kebutuhan nasabah SME.
    - Di segmen Individual, Bank Mandiri fokus pada membangun kepemimpinan melalui penawaran produk *consumer* yang lengkap dan berdaya saing, memiliki inovasi untuk memperkuat dominasi di *retail payment*.
  3. Mengintegrasikan bisnis di semua segmen yang ada di Bank Mandiri, termasuk dengan Perusahaan Anak. Melalui strategi ini, Bank Mandiri ingin mendorong budaya *cross-sell*, baik antar unit kerja yang menangani segmen *wholesale* dan retail, termasuk dengan perusahaan anak, serta mendorong regionalisasi bisnis dan mengoptimalkan jaringan distribusi di wilayah.

Untuk mencapai visi tersebut, strategi pertumbuhan Bank Mandiri ke depan akan difokuskan pada 3 (tiga) area utama sebagai berikut :

1. Memperkuat leadership di segmen *wholesale* dengan melakukan pendalaman relationship dengan nasabah. Strategi ini bertujuan agar Bank Mandiri dapat meningkatkan *share of wallet* dan rasio *cross sell revenue* dari nasabah *wholesale* Mandiri, melalui penyediaan solusi produk *wholesale* yang terintegrasi, solusi yang berbasis ekspertis di sektor usaha nasabah, dan berperan aktif mendukung aktivitas nasabah Mandiri yang melakukan ekspansi bisnis ke negara lain dengan penyediaan solusi yang bersifat *cross border*.

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





## penerapan tata kelola terintegrasi

# penerapan tata kelola terintegrasi

Pertumbuhan bisnis perbankan telah mengalami perkembangan yang sangat pesat. Perkembangan bisnis tersebut membawa konsekuensi pada peningkatan potensi risiko dalam kegiatan usaha perbankan, termasuk dalam kaitannya dengan risiko yang dihadapi oleh konglomerasi keuangan/group usaha.

Sebagai upaya mitigasi risiko dalam suatu konglomerasi keuangan/group usaha, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengeluarkan Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 tentang penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi konglomerasi keuangan. Peraturan tersebut dikeluarkan dengan tujuan untuk menciptakan sektor jasa keuangan yang tumbuh secara berkelanjutan dan stabil serta memiliki daya saing yang tinggi.

Dalam rangka penerapan Tata Kelola Terintegrasi (TKT), sebagaimana yang diamanatkan oleh POJK tersebut, Bank Mandiri selaku Entitas Utama telah menyusun Pedoman sebagai acuan bagi Bank Mandiri dan seluruh Perusahaan Anak yang berada di dalam Group usaha Bank Mandiri

## Maksud dan Tujuan

Dalam rangka memenuhi POJK No.18/POJK.03/2014 tentang penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi konglomerasi keuangan, Bank Mandiri telah menyusun Pedoman agar Tata Kelola Terintegrasi untuk Bank Mandiri dan Perusahaan Anak. Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri telah disampaikan kepada Perusahaan Anak pada tanggal 30 Juni 2015. Pedoman TKT memberikan pedoman agar Tata Kelola Bank Mandiri dan Perusahaan Anak menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, professional, kewajaran yang terintegrasi dalam konglomerasi keuangan. Adapun maksud dan tujuan Pedoman TKT adalah sebagai berikut :

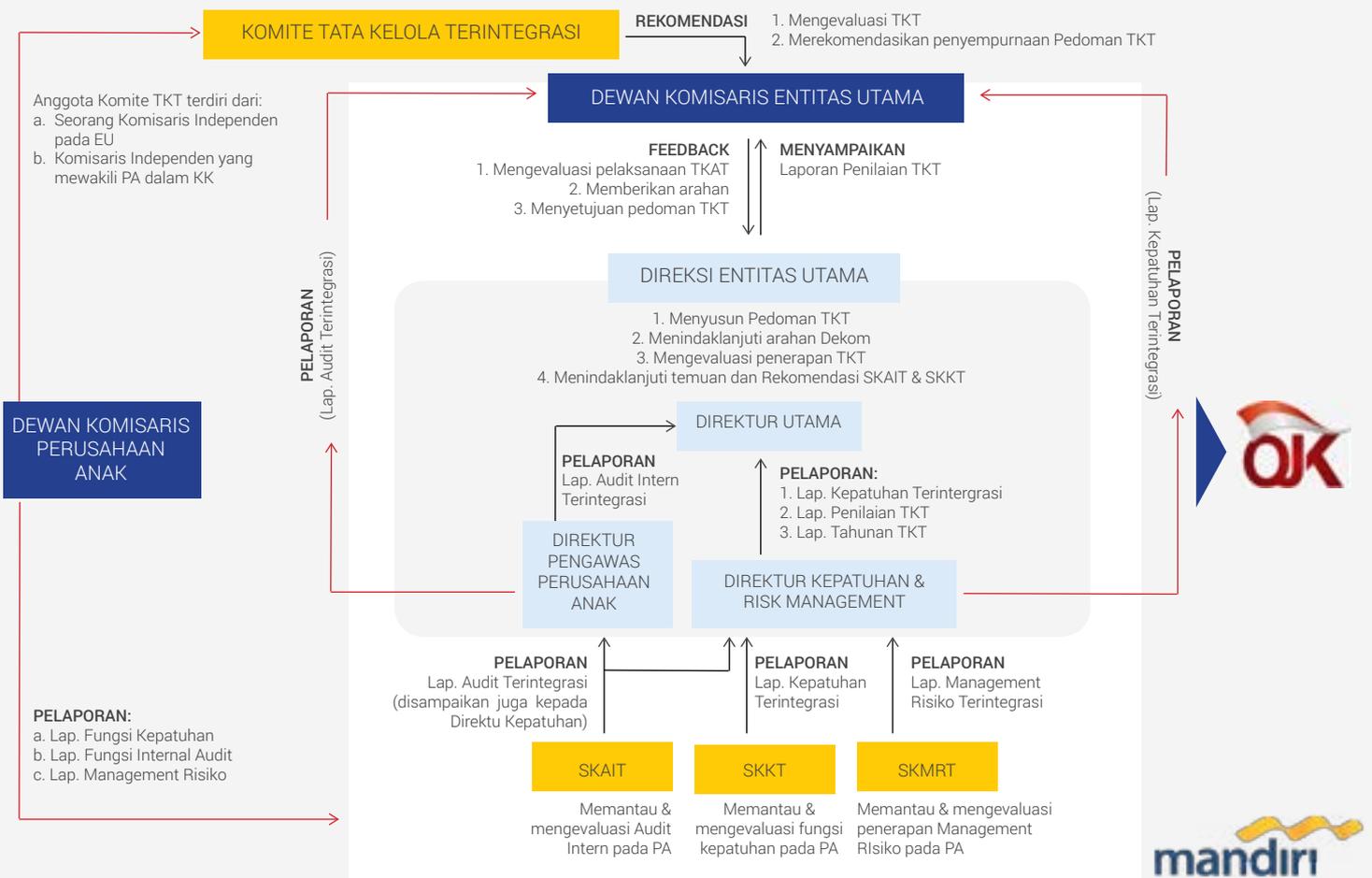
a. Terwujudnya persamaan persepsi antara Bank Mandiri dan seluruh Perusahaan Anak terhadap peningkatan kualitas tata kelola yang baik dalam Konglomerasi Keuangan.

- b. Membangun sinergi dan aliansi bisnis yang kuat antara Bank Mandiri dan seluruh Perusahaan Anak melalui TKT guna menciptakan nilai tambah bagi Konglomerasi Keuangan secara berkesinambungan, melalui :
- 1) Penerapan fungsi kepatuhan terintegrasi.
  - 2) Penerapan fungsi audit intern terintegrasi.
  - 3) Penerapan manajemen risiko terintegrasi.

Sebagai entitas utama dalam konglomerasi keuangan, Bank Mandiri wajib untuk memenuhi POJK TKT dengan membentuk Komite Tata Kelola Terintegrasi (Komite TKT), penerapan fungsi Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT), Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi (SKAIT), dan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT). Seluruh fungsi tersebut telah diterapkan di Bank Mandiri dan Perusahaan Anak pada tahun 2015.

## Framework Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri

Sesuai dengan Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 tentang penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi konglomerasi keuangan, berikut merupakan *framework* Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak:



### Timeline implementasi TKT Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri



## Pedoman Tata Kelola Terintegrasi

Adapun kerangka yang menjadi dasar Bank Mandiri dalam menerapkan prinsip-prinsip TKT terbagi menjadi Kerangka Tata Kelola Perusahaan Bagi Bank Mandiri dan kerangka Tata Kelola Perusahaan Bagi Perusahaan Anak .

### Kerangka Tata Kelola Perusahaan Bagi Entitas Utama

Kerangka dasar Bank Mandiri dalam menerapkan prinsip-prinsip TKT adalah sebagai berikut :

No. Kerangka TKT Entitas Utama	
1	Persyaratan Direksi dan Dewan Komisaris
2	Tugas dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris
3	Tugas dan Tanggung Jawab Komite Tata Kelola Terintegrasi
4	Tugas dan Tanggung Jawab Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT)
5	Tugas dan Tanggung Jawab Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi (SKAIT)
6	Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi

### Kerangka Tata Kelola Perusahaan Bagi Anggota Konglomerasi Keuangan

Kerangka dasar Perusahaan Anak (anggota Konglomerasi Keuangan) dalam menerapkan prinsip-prinsip TKT adalah sebagai berikut :

No. Kerangka TKT Perusahaan Anak	
1	Persyaratan Calon Anggota Direksi dan Dewan Komisaris
2	Persyaratan Calon Anggota Dewan Pengawas Syariah
3	Struktur Direksi dan Dewan Komisaris
4	Struktur Dewan Pengawas Syariah (DPS)
5	Independensi Dewan Komisaris
6	Pelaksanaan Fungsi Pengurusan Oleh Direksi
7	Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Oleh Dewan Komisaris
8	Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Oleh Dewan Pengawas Syariah
9	Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, Fungsi Audit Intern dan Pelaksanaan Audit Ekstern
10	Penerapan Fungsi Manajemen Risiko
11	Kebijakan Remunerasi
12	Pengelolaan Benturan Kepentingan

Perusahaan Anak dalam menjalankan tata kelolanya harus mengacu pada Pedoman TKT dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam hal peraturan perundang-undangan lebih longgar daripada Pedoman TKT, maka Perusahaan Anak tunduk pada Pedoman TKT. Bank Mandiri melakukan pengelolaan Perusahaan Anak secara professional dan tidak melakukan intervensi dalam operasional Perusahaan Anak.

## Organ Tata Kelola Terintegrasi

### Komite Tata Kelola Terintegrasi

Bank Mandiri telah membentuk Komite TKT yang beranggotakan Komisaris Independen dengan perwakilan dari masing-masing Perusahaan Anak pada tanggal 25 Februari 2015, namun demikian pada tanggal 30 April 2015 telah ditetapkan perubahan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi dimana dalam pelaksanaannya berpedoman pada Pedoman Tata Kelola Teintegrasi yang telah disampaikan kepada seluruh anggota LJK Bank Mandiri pada tanggal 30 Juni 2015. 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.

Komite TKT Bank Mandiri diketuai oleh Bpk. Abdul Aziz selaku Komisaris Independen Bank Mandiri. Selama tahun 2015, Komite Tata Kelola terintegrasi telah melakukan 2 (dua) kali rapat sebagai berikut : Komite TKT telah melaksanakan rapat untuk pertama kali pada tanggal 24 Juni 2015 yang membahas mengenai Pedoman TKT dengan hasil rekomendasi kepada Komisaris Entitas Utama dan Rapat ke-2 pada tanggal 25 Agustus 2015 mengenai Penjelasan Hasil *Assessment* Tata Kelola Terintegrasi posisi Juni 2015.

### Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi

Sejalan dengan implementasi POJK No.18/POJK.03/2014, Bank Mandiri telah menetapkan Compliance Group sebagai Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (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 dan menyampaikan laporan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepada Direktur Kepatuhan Bank Mandiri atau Direktur yang ditunjuk untuk melakukan fungsi pengawasan terhadap seluruh Perusahaan Anak.
- 3) Menyelenggarakan forum dengan Perusahaan Anak mengenai pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi.

## 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, 2nd line dan 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 antara lain 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 antara lain :
  - 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.

## Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi

Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi independen terhadap satuan kerja operasional lainnya dan telah memiliki kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko yang memadai. Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi 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;
- 2) Memantau pelaksanaan kebijakan manajemen risiko terintegrasi termasuk mengembangkan prosedur dan alat untuk identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko;
- 3) 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.

## Laporan Tata Kelola Terintegrasi

### Penilaian Tata Kelola Terintegrasi

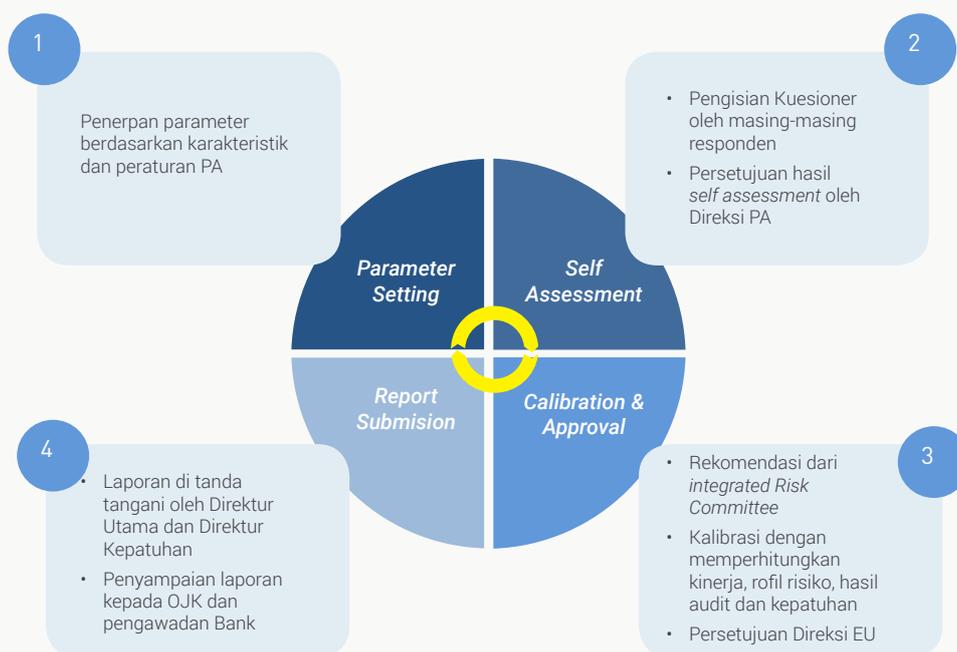
Penilaian (*self assessment*) Bank Mandiri dan Perusahaan Anak dilaksanakan dengan mengacu kepada SE OJK No.15/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan dan mengacu kepada peraturan sektoral Perusahaan Anak.

*Self assessment* Tata Kelola Terintegrasi meliputi 7 (tujuh) factor penilaian pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi yaitu :

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 Tata Kelola Terintegrasi;
4. Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi;
5. Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi;
6. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi; dan
7. Penyusunan dan pelaksanaan Pedoman tata Kelola Terintegrasi.

Adapun tahapan *self assessment* dilakukan dengan tahapan sebagai berikut :



## Penilaian Semester I Tahun 2015

Hasil penilaian TKT Bank Mandiri pada semester I 2015 mendapatkan nilai 1 atau dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. 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.

Konglomerasi Bank Mandiri telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik, yaitu dengan telah terpenuhinya ketiga aspek Tata Kelola Terintegrasi yang terdiri dari aspek struktur, proses dan hasil. Pemenuhan aspek

struktur yang memadai serta efektivitas proses TKT menghasilkan *outcome* atas pelaksanaan TKT yang baik di Konglomerasi Bank Mandiri, hal ini terlihat antara lain melalui kinerja, transparansi laporan keuangan serta pelaksanaan fungsi audit dan kepatuhan.

Penilaian pelaksanaan TKT dilakukan oleh Bank Mandiri dengan melibatkan seluruh Perusahaan Anak. Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam SE OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat kami sampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan sangat baik. Penilaian TKT Bank Mandiri dilakukan dengan memperhatikan aset masing-masing Perusahaan Anak Mandiri Group

## Penilaian Semester II Tahun 2015

Hasil penilaian TKT Bank Mandiri pada semester II 2015 mendapatkan nilai 1 atau dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip Tata Kelola Terintegrasi. 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.

Konglomerasi Bank Mandiri telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik, yaitu dengan telah terpenuhinya ketiga aspek Tata Kelola Terintegrasi yang terdiri dari aspek struktur, proses dan hasil.

Pemenuhan aspek struktur yang memadai serta efektivitas proses TKT menghasilkan outcome atas pelaksanaan TKT yang baik di Konglomerasi

Bank Mandiri, hal ini terlihat antara lain melalui kinerja, penerapan fungsi Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, fungsi Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi dan fungsi Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi.

Penilaian pelaksanaan TKT dilakukan oleh Entitas Utama dengan melibatkan seluruh Perusahaan Anak, yaitu Mandiri International Remittance, Bank Mandiri Taspen Pos, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Utama Finance, Mandiri AXA General Insurance, BMEL, AXA Mandiri Financial Services, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Inhealth, Mandiri Sekuritas dan Bank Syariah Mandiri.

Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam SE OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat kami sampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan baik.

## Struktur Keanggotaan Konglomerasi Keuangan



## Struktur Kepemilikan Saham pada Konglomerasi Keuangan

Sampai dengan Desember 2015, konglomerasi keuangan Bank Mandiri terdiri dari Bank Mandiri sebagai Entitas Utama dan 10 Perusahaan Anak serta 1 cucu perusahaan sebagai berikut :

Status	Nama Perusahaan	Prosentase Kepemilikan
Entitas Utama	1 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	
Anggota	1 PT Bank Syariah Mandiri	Bank Mandiri 99.9% Mandiri Sekuritas 0.1%
	2 Bank Mandiri (Europe) Limited	Bank Mandiri 100%
	3 PT Bank Mandiri Taspen Pos	Bank Mandiri 58.25%
		Taspen 20.20%
		Pos 20.20%
		Lainnya 1.35%
	4 PT AXA Mandiri Financial Services	Bank Mandiri 51%
		AXA 49%
	5 PT Mandiri AXA General Insurance	Bank Mandiri 60%
		AXA 40%
	6 PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Bank Mandiri 80%
		Kimia Farma 10%
Jasindo 10%		
7 PT Mandiri Tunas Finance	Bank Mandiri 51%	
	Tunas Ridean 49%	
8 PT Mandiri Sekuritas	Bank Mandiri 99.9%	
	Koperasi Mandiri 0.1%	
9 Mandiri International Remittance Sdn Bhd	Bank Mandiri 100%	
10 PT Mandiri Utama Finance	Bank Mandiri 51%	
	Tunas Ridean 12%	
	Asco 37%	
11 PT Mandiri Capital Indonesia*	Bank Mandiri 99%	
	Mandiri Sekuritas 1%	
12 PT Mandiri Manajemen Investasi**	Mandiri Sekuritas 99.9%	
	Koperasi Mandiri 0.1%	

\*) Belum beroperasi secara penuh

\*\*\*) Perusahaan Anak dari PT Mandiri Sekuritas

## Struktur Kepengurusan pada Konglomerasi Keuangan

Nama Perusahaan	Komite TKT	Fungsi Kepatuhan	Fungsi Audit Internal	Fungsi Manajemen Risiko
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	v	v	v	v
PT Bank Syariah Mandiri	v	v	v	v
Bank Mandiri (Europe) Limited	-	v	v	v
PT Bank Mandiri Taspen Pos	v	v	v	v
PT AXA Mandiri Financial Services	v	v	v	v
PT Mandiri AXA General Insurance	v	v	v	v
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	v	v	v	v
PT Mandiri Tunas Finance	v	v	v	v
PT Mandiri Sekuritas	v	v	v	v
Mandiri International Remittance Sdn Bhd	-	v	v	v
PT Mandiri Utama Finance*	-	-	-	v
PT Mandiri Manajemen Investasi	v	v	v	v

\*) Belum beroperasi penuh, pengesahan Badan Hukum tanggal 26 Januari 2015

## Kebijakan Transaksi Intragrup

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. Kebijakan transaksi intragroup Bank Mandiri mencakup proses identifikasi, pengelolaan risiko dan mitigasi risiko.

Penerapan manajemen risiko transaksi intra-group dilakukan dengan mengacu kepada strategi usaha Bank dan hal tersebut diatur dalam ketentuan tersendiri yang mencakup proses identifikasi serta analisis terhadap aktivitas-aktivitas yang dapat meningkatkan eksposur risiko.

Proses manajemen risiko tersebut mempertimbangkan kompleksitas transaksi dan dapat dilakukan dengan mengkombinasikan pendekatan kualitatif atau kuantitatif dengan mengacu kepada ketentuan regulator atau penerapan *best practice*.

Untuk memastikan bahwa eksposur risiko tetap terkendali maka unit manajemen risiko melakukan pemantauan eksposur risiko secara berkala dan bekerja sama dengan unit lain apabila terdapat transaksi intra-group yang perlu mendapat perhatian tersendiri.

## Subsidiary Management Principle Guideline (SMPG)

Mandiri Subsidiary Management Principle Guidelines (MSMPG) disusun sebagai pedoman bagi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis melalui budaya kinerja untuk menciptakan nilai tambah bagi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak secara berkesinambungan, dengan tetap berpegang kepada prinsip Good Corporate Governance dan Anggaran Dasar dari masing-masing Perusahaan Anak.

Adapun MSMPG disusun sebelum Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.04/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan diberlakukan.

MSMPG merupakan salah satu bentuk komitmen Bank Mandiri untuk senantiasa menerapkan GCG dan Risiko Terintegrasi bahkan sebelum POJK terkait penerapan Management Risiko Terintegrasi diterapkan. MSMPG merupakan prinsip pengelolaan Perusahaan Anak Bank Mandiri yang meliputi aktivitas konsolidasi dan asistensi manajemen risiko, laporan keuangan, Good Corporate Governance, Kepatuhan & Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU PPT), pengelolaan human capital, procurement, aktivitas asistensi pelaksanaan audit perseroan, sinergi bisnis dan *strategy & performance*.

MSMPG diberlakukan dengan tetap mengacu pada prinsip dasar pengelolaan Perusahaan Anak sebagaimana berikut:

- a. Perusahaan Anak merupakan entitas terpisah dari Bank Mandiri.
- b. Pengelolaan Perusahaan Anak dilakukan secara profesional dan tidak melakukan intervensi ke dalam kegiatan operasional Perusahaan Anak.
- c. Pengelolaan Perusahaan Anak ditujukan untuk memperoleh optimalisasi keuntungan yang berkelanjutan, mengurangi risiko & pemenuhan regulasi

Pengelolaan Perusahaan Anak Pengembangan Bisnis diarahkan untuk menyelaraskan strategi bisnis Perusahaan Anak dengan strategi bisnis Bank, dan mengembangkan aliansi/sinergi antara Perusahaan Anak dengan Bank dan antar Perusahaan Anak dengan tetap menempatkan Perusahaan Anak sebagai entitas terpisah yang masing-masing memiliki karakteristik bisnis yang berbeda.

## Kegiatan Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri Beserta Perusahaan Anak

Waktu pelaksanaan	Aktifitas
12 Februari 2015	Penerapan APU dan PPT Terintegrasi antara Bank Mandiri dengan Perusahaan Anak
16 -20 Februari 2015	<i>Forum Enterprise Risk Management (FERMA) Q4 201</i>
30-31 Maret 2015	FRONTIR (Forum Komunikasi dan Outlook Profil Risiko) Q1 2015
8 Mei 2015	Integrated Risk Committee (IRC)
12 Mei 2015	Workshop TKT
8 -13 Mei 2015	FERMA Q1 2015
16 Juni 2015	IRC
19 Mei 2015	<i>Prudential Meeting</i>
24 Juni 2015	Komite TKT
24 Juni 2015	Forum IRC - Treasury
26 Mei 2015	Working Group IRC

Keterangan	Nama Perusahaan Anak
Sosialisasi Standard Operational Compliance Group Bank Mandiri, Penyampaian <i>framework</i> APU-PPT Terintegrasi dan isu terkait APU-PPT	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Dana Pensiun, Mandiri DPLK
Forum komunikasi dan diskusi antara Unit Kerja yang terkait dengan laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan)	Bank Syariah Mandiri, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Sekuritas, AXA Mandiri, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri InHealth, Mandiri Manajemen Investasi
Mencakup <i>forward looking</i> ke depan mengenai risiko dan kontrol pada BMRI dan perusahaan anak	Bank Syariah Mandiri, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Sekuritas, AXA Mandiri, Mandiri AXA General Insurance,
Penilaian TKT, Perubahan MSMPG <i>corporate culture</i> dan kebijakan investasi	Mandiri InHealth, Mandiri Manajemen Investasi AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance,
profil risiko terintegrasi triwulan II 2015	Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth
Pembahasan Parameter Penilaian <i>self assessment</i> TKT	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Bank Mandiri Taspen Pos
Forum komunikasi dan diskusi antara Unit Kerja yang terkait dengan laporan profil risiko baik di Bank Mandiri maupun Perusahaan Anak yang dilakukan secara berkala (triwulanan)	Bank Syariah Mandiri, Mandiri Tunas Finance, Mandiri Sekuritas, AXA Mandiri, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri InHealth, Mandiri Manajemen Investasi
Pembahasan Pedoman TKT dan MSMPG	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance,
Pembahasan pemenuhan kewajiban terkait POJK No. 1/POJK.05/2015 dan 2/POJK.05/2015	Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Bank Mandiri Taspen Pos
Pembahasan Pedoman TKT	Mandiri AXA General Insurance
Pembahasan Investasi	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance,
	Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Bank Mandiri Taspen Pos
Pembahasan Parameter Penilaian <i>self assessment</i> TKT	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Sekuritas, INH, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Manajemen Investasi, AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen

Waktu pelaksanaan	Aktifitas	
29 Juni 2015	Forum IRC - Policy & Procedure	
15 Juli 2015	IRC	
7-8 Juli 2015	Forum IRC - Credit Portfolio Risk	
4 Agustus 2015	Working Group IRC	
25 Agustus 2015	Komite TKT	
15 September 2015	Forum IRC - Operational Risk	
23, 28- 30 September 2015	Forum IRC - Credit Portfolio Risk	
19 Oktober 2015	IRC	
25 November 2015	Forum IRC - Compliance	
21-22 Desember 2015	Forum IRC - Profil Risiko	

Keterangan	Nama Perusahaan Anak
	Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Bank Mandiri Taspen Pos
Sinkronisasi arsitektur kebijakan Bank Mandiri dan Perusahaan Anak	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth
Pembahasan Rencana Implementasi TKT	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth
Pembahasan outlook profil risiko	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, IA, OPR, MKR
Pembahasan Penilaian TKT	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Bank Mandiri Taspen Pos
Penyampaian Hasil <i>Self assessment</i> TKT semester I 2015	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Bank Mandiri Taspen Pos
sosialisasi parameter profil risiko operasional	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth
Pembahasan <i>outlook</i> profil risiko	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, IA, OPR, MKR
Pembahasan profil risiko terintegrasi triwulan III 2015, perubahan SMPG terkait IT	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth
Pembahasan sharing risk register, TKT, APU PPT	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth, Bank Mandiri Taspen Pos
Pembahasan Profil Risiko	AXA Mandiri, Bank Syariah Mandiri, Mandiri Manajemen Investasi, Mandiri Sekuritas, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri Tunas Finance, Mandiri InHealth