BUMN
Hadir untuk negeri

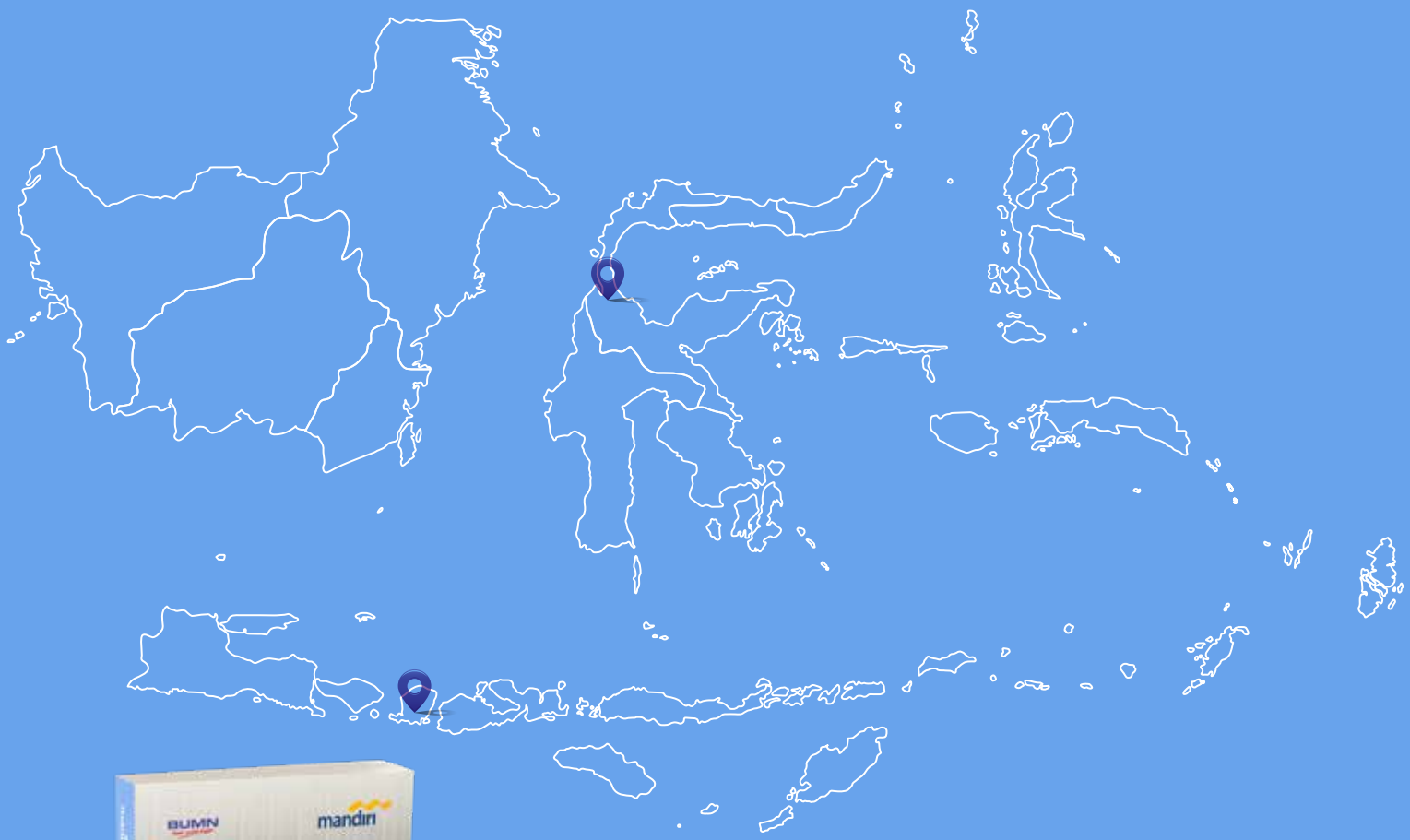
mandiri

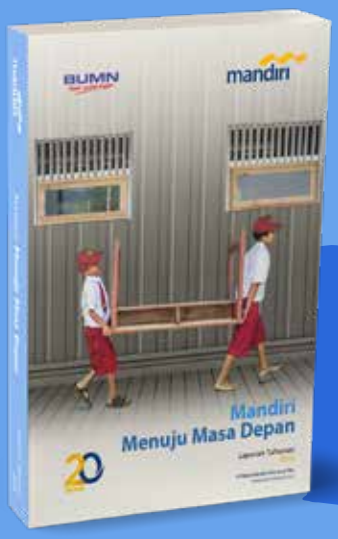
Mandiri
Menuju Masa Depan

20 TAHUN

Laporan Tahunan
2018

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





"Cover Laporan Tahunan Bank Mandiri Tahun Buku 2018 menggambarkan suasana SDN 07 Sibalaya, Kabupaten Sigi, Palu sebagai salah satu daerah terdampak gempa dan likuifaksi. Walaupun penuh keterbatasan, para siswa tetap bersemangat untuk kembali belajar di Sekolah Sementara yang telah dibangun oleh Bank Mandiri dan Kementerian BUMN."

Mandiri Menuju Masa Depan

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

Seneng deh keluargaku
punya rumah lagi.
Apalagi, ada perosotannya juga.

Akhirnya bisa belajar
dan bermain bareng lagi
sama teman-teman, seru banget.

Horee, sekarang desaku
ada aula nya, jadi bisa
latihan menari bersama.

Seneng deh punya dermaga
baru, jadi banyak yang dateng ke
Pulau Rinca. Terus kalau mau ke
pulau seberang jadi gampang dan
dagangan Ibu juga lebih laku.

Setelah rusak oleh gempa,
kini sekolahku udah bagus lagi.
Aku bisa ngelanjutin
cita-citaku jadi dokter.

Daftar Isi

01 Tema dan Arti Tema

02 Daftar Isi

03 Kesinambungan Tema

04 Sekilas Tentang Bank Mandiri

05 Jejak Langkah

06 Kontribusi Terbaik Kami

07 Kilas Kinerja

Pencapian Kinerja Penting 2018 20
Ikhtisar Data Keuangan Penting 22
Ikhtisar Keungan dan Rasio Keuangan 22
Ikhtisar Operasional 26
Informasi Harga Saham 27
Aksi Korporasi 29
Aksi Penghentian Sementara Perdagangan Saham (*Suspension*) dan/atau Penghapusan Pencatatan Saham (*Delisting*) 29
Informasi Obligasi, Sukuk atau Obligasi Konversi 29
Informasi Sumber Pendanaan Lainnya 30
Rating Perusahaan 2018 30
Laporan Analis Perusahaan 31
Peristiwa Penting di Tahun 2018 32

08 Laporan Dewan Komisaris dan Direksi

Laporan Dewan Komisaris 38
Laporan Direksi 50
Tanggung Jawab Laporan Tahunan 2018 62

09 Profil Perusahaan

Identitas Perusahaan 66
Brand Perusahaan 68
Riwayat Singkat Perusahaan 69
Informasi Penggabungan Usaha 70
Keterangan Perubahan Nama 70
Bidang Usaha 71
Kegiatan Usaha Menurut Anggaran Dasar dan yang Dijalankan 71
Produk dan Jasa 72
Peta Wilayah Usaha 84
Kantor Wilayah 85
Kantor Luar Negeri 85
Struktur Organisasi 86
Visi, Misi dan Budaya Perusahaan 88
Visi 89
Misi 89
Reviu Visi dan Misi oleh Dewan Komisaris dan Direksi 90
Budaya Perusahaan 90
Profil Dewan Komisaris 92
Profil Direksi 100
Profil Senior Eksekutif 112
Senior Executive Vice President 112
Group Head 114
Profil dan Pengembangan Kompetensi Pegawai 116
Jumlah Pegawai Berdasarkan Level Organisasi 116
Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan 116
Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian 116
Jumlah Pegawai Berdasarkan Rentang Usia 117
Jumlah Pegawai Berdasarkan Masa Kerja 117
Jumlah Pegawai Berdasarkan Usia Milenial dan Non Milenial 117
Pengembangan Kompetensi Pegawai 118
Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi 122
Biaya Pengembangan Kompetensi 123
Komposisi Pemegang Saham 123
Komposisi 20 Pemegang Saham Terbesar 124
Komposisi Pemegang Saham 5% Atau Lebih 125
Kelompok Pemegang Saham Masyarakat Kurang Dari 5% 125
Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi 125
Pembelian/Penjualan Saham Dewan Komisaris Dan Direksi 126
Daftar Entitas Anak, Entitas Cucu dan/atau Entitas Asosiasi 127
Struktur Grup Perusahaan 134
Kronologi Penerbitan Saham 136
Kronologi Penerbitan dan/atau Pencatatan Obligasi 139
Kronologi Penerbitan dan/atau Pencatatan Efek Lainnya 145
Nama dan Alamat Lembaga dan/atau Profesi Penunjang 148
Penghargaan dan Sertifikasi 149
Nama dan Alamat Entitas Anak, Entitas Cucu, Entitas Asosiasi, Kantor Luar Negeri, dan Kantor Wilayah 154
Informasi pada *Website* Bank Mandiri 157
Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Unit Audit Internal 158

10 Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan

Tinjauan Perekonomian	**172**
Analisis Perekonomian Global	172
Analisis Perekonomian Nasional	173
Analisis Industri Perbankan	173
Analisis Posisi Bank Mandiri dalam Industri Perbankan	174
Tinjauan Operasional	**176**
Penyelarasan Strategi Jangka Panjang	176
Aspek Pemasaran	180
Tinjauan Operasi Per Segmen Usaha	188
Supporting Unit Segmen Operasi	236
Prospek Usaha	244
Strategi ke Depan	244
Tinjauan Keuangan	**245**
Kinerja Keuangan	245
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian	245
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian	265
Laporan Arus Kas Konsolidasian	272
Kemampuan Membayar Utang dan Kolektibilitas Piutang	273
Struktur Permodalan dan Praktik Manajemen Risiko	276
Ikatan Material Investasi Barang Modal	330
Investasi Barang Modal	331
Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Akuisisi, atau Restrukturisasi Hutang dan Modal	331
Komitmen dan Kontinjensi	334
Pencapaian Target dan Target ke Depan	335
Informasi dan Fakta Material Setelah Tanggal Laporan Akuntan	336
Kebijakan, Pengumuman dan Pembayaran Dividen	337
Program Kepemilikan Saham oleh Karyawan dan/atau Manajemen (ESOP/MSOP)	338
Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum	339
Informasi Transaksi Material Yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi dengan Pihak Afiliasi	340
Perubahan Peraturan Perundang-undangan dan Dampaknya Terhadap Bank	352
Perubahan Kebijakan Akuntansi	355
Tingkat Kesehatan Bank	356
Informasi Kelangsungan Usaha	356
Akselerasi Pertumbuhan *Fee Based Income*	357
Aspek Perpajakan	357
Respon Terhadap Perubahan Arah Kebijakan Moneter	358
Larangan, Batasan dan/atau Hambatan Signifikan Untuk Melakukan Transfer Dana antara Bank dan Entitas Lain Dalam Suatu Kelompok Usaha	359
Derivatif dan Fasilitas Lindung Nilai	361

11 Human Capital

Strategi Manajemen *Human Capital*	**367**
Architect	368
Attract	368
Align	371
Advance	375
Appraise	379
Award	380
Actualize	381
Adieu	386
Process and Policy Human Capital	**387**
System and Infrastructure Human Capital	**388**
Mandiri *Talent Management System*	388
Mandiri CLICK	388
Mandiri *easy*	388
Mandiri *Career Website*	389
Mandiri *Young Leaders*	389
Internalisasi Budaya	**389**
Transformasi Budaya Kerja	389
Rencana Kerja Human Capital Tahun 2019	**392**
Profil *Human Capital*	**392**

12 Teknologi Informasi

***Master Plan* dan Strategi Teknologi Informasi**	**397**
Inovasi Teknologi Informasi	**403**
***Availability* dan Infrastruktur Teknologi Informasi**	**405**
Kebijakan Tata Kelola (*Governance*) Teknologi Informasi	**406**
Strategi Pengembangan Teknologi Informasi Tahun 2019	**409**

13 Tata Kelola Perusahaan

Pencapaian Bank Mandiri dalam Penerapan Tata Kelola Perusahaan	**412**
Dasar Penerapan Tata Kelola Perusahaan	**414**
Struktur dan Mekanisme Tata Kelola Perusahaan	**415**
Struktur Organ Perusahaan	415
Governance Soft Structure	416
Mekanisme Tata Kelola Perusahaan	417
Rapat Umum Pemegang Saham	417
Hak Pemegang Saham	417
Proses Penyelenggaraan RUPS dan Pemungutan Suara	419

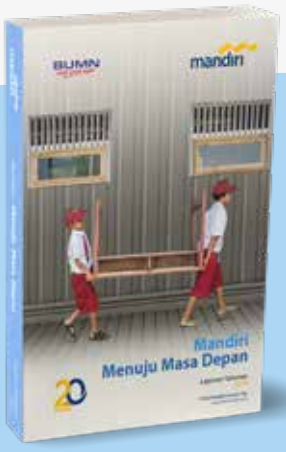
Dewan Komisaris 437
Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris 437
Kewajiban Dewan Komisaris 438
Hak dan Wewenang Dewan Komisaris 439
Keputusan yang Perlu Mendapat Persetujuan Dewan Komisaris 439
Masa Jabatan Dewan Komisaris 440
Kriteria Anggota Dewan Komisaris 440
Proses Nominasi dan Pemilihan Dewan Komisaris 440
Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris (*Board Charter*) 441
Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris 441
Program Orientasi Bagi Komisaris Baru 442
Pembidangan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris 442
Kebijakan Keberagaman Dewan Komisaris dan Penerapannya 443
Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris 444
Kebijakan Rangkap Jabatan Dewan Komisaris 445
Pengelolaan Benturan Kepentingan Dewan Komisaris 446
Kepemilikan Saham Dewan Komisaris 446
Komisaris Independen 447
Rapat Dewan Komisaris 449
Kebijakan Remunerasi Dewan Komisaris 462
Rekomendasi dan Pelaksanaan Tugas Dewan Komisaris 465
Sertifikasi Manajemen Risiko 469
Penilaian Kinerja Dewan Komisaris 470
Penilaian Kinerja Komite di Bawah Dewan Komisaris dan Dasar Penilaiannya 472
Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Dewan Komisaris 473
Direksi 474
Tugas dan Tanggung Jawab Direksi 474
Hak dan Wewenang Direksi 475
Masa Jabatan Direksi 475
Kriteria Direksi 475
Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi (*Board Charter*) 476
Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi 476
Program Orientasi Bagi Direksi Baru 477
Pembidangan Tugas Direksi 479
Kebijakan Keberagaman Direksi dan Penerapannya 479
Hubungan Afiliasi Direksi 482
Kebijakan Rangkap Jabatan Direksi 483
Pengelolaan Benturan Kepentingan Direksi 484
Kepemilikan Saham Direksi 484
Rapat Direksi 485
Sertifikasi Manajemen Risiko 495
Keputusan dan Pelaksanaan Tugas Direksi 497
Kebijakan Remunerasi Direksi 497
Penilaian Kinerja Direksi 503
Penilaian Kinerja Komite Di Bawah Direksi dan Dasar Penilaiannya 506
Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Direksi 507
Organ dan Komite di bawah Dewan Komisaris 509
Sekretaris Dewan Komisaris 509
Komite Audit 511
Komite Remunerasi dan Nominasi 522
Komite Pemantau Risiko 533
Komite Tata Kelola Terintegrasi 543
Tata Cara Penggantian Komite di Bawah Dewan Komisaris 553
Organ di bawah Direksi 553
Sekretaris Perusahaan 553
Komite Di Bawah Direksi 557
Internal Audit 577
Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi 585
Akuntan Publik 589
Penerapan Fungsi Audit Eksternal 589
Penunjukkan Akuntan Publik 589
Kantor Akuntan Publik, Nama Akuntan dan *Fee* 590
Fee dan Jasa Lain Yang Diberikan Akuntan 591
Opini Audit 591
Efektivitas Pelaksanaan Audit Eksternal 591
Hubungan Antara Bank, Akuntan Publik dan Regulator 592
Manajemen Risiko 592
Rerangka Manajemen Risiko 592
Struktur Organisasi Manajemen Risiko 597
Sistem Manajemen Risiko 600
Upaya Peningkatan Budaya Risiko 615
Penilaian Risiko 618
Evaluasi Sistem Manajemen Risiko 619
Sistem Pengendalian Internal 619
Tujuan Pengendalian 619
Lingkungan Pengendalian 620
Penilaian Risiko 620
Aktivitas Pengendalian 620
Informasi dan Komunikasi 622
Aktivitas Pemonitoran 622
Kesesuaian dengan *Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commision* (COSO) 622
Evaluasi Pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal 623
Fungsi Kepatuhan 623
Struktur Organisasi Fungsi Kepatuhan 623
Profil Kepala Fungsi Kepatuhan 624
Tugas dan Tanggung Jawab Fungsi Kepatuhan 625
Pengembangan Kompetensi Fungsi Kepatuhan 625
Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja 626
Kebijakan dan Standar Prosedur Kepatuhan 626
Strategi Kepatuhan 2018 627
Pelaksanaan Program Kerja Fungsi Kepatuhan Tahun 2018 627
Evaluasi Efektivitas Fungsi Kepatuhan 628
Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) 629
Kebijakan APU PPT 629
Struktur Organisasi APU PPT 629
Program APU PPT 630
Pemberian Dana Kegiatan Sosial dan/atau Politik 631
Perkara Penting 631

Perkara Penting Yang Dihadapi Oleh Perusahaan 632
Permasalahan Hukum Yang Sedang Dihadapi oleh Dewan Komisaris dan Direksi 633
Perkara Penting Yang Dihadapi Entitas Anak 633
Akses Informasi dan Data Perusahaan 637
Kode Etik 643
Program Anti Korupsi 647
Kebijakan Anti Gratifikasi 648
Whistleblowing System 651
Maksud dan Tujuan *Letter to* CEO (LTC) 651
Pengelolaan *Whistleblowing System* 652
Perkembangan *Letter to* CEO (LTC) 652
Penyampaian Pelaporan Pelanggaran 653
Perlindungan Bagi *Whistleblower* 654
Jenis Pelanggaran yang Dapat Dilaporkan 654
Sosialisasi *Whistleblowing System* 654
Jumlah Pengaduan 654
Sanksi/Tindak Lanjut Atas Pengaduan di Tahun 2018 655
Pelanggaran (*Fraud*) Internal 655
Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) 655
Penerapan Tata Kelola Terintegrasi 656
Buyback Saham dan _Buyback_ Obligasi **665**
Penyediaan Dana Pihak Terkait **665**
Rencana Strategis Bank **665**
Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan **665**
Perselisihan Internal Bank Mandiri **665**
Pencegahan Transaksi Orang Dalam (_Insider Trading_) **666**
Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan Perusahaan **666**
Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka **667**
Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai _Guideliness of Corporate Governance Principle_ for Banks Yang Diterbitkan Oleh _Basel Committee in Banking Supervision_ **676**
Assessment GCG **678**
Self Assessment 678
Penilaian Pihak Eksternal 680
Corporate Governance Perception Index (CGPI) 680
Asean Corporate Governance Scorecard (ACGS) 682
Praktik _Bad Corporate Governance_ **684**
Pernyataan Pelaksanaan Prinsip-prinsip Tata Kelola yang Baik **684**

14 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Tata Kelola Tanggung Jawab Sosial **688**
Komitmen Tanggung Jawab Sosial 688
Metode dan Lingkup *Due Diligent* Terhadap Dampak Sosial, Ekonomi dan Lingkungan dari Aktivitas Perusahaan 689
Stakeholder Penting yang Terdampak atau Berpengaruh pada Dampak dari Kegiatan Bank Mandiri 689
Isu Sosial, Ekonomi, dan Lingkungan Penting Terkait Dampak Kegiatan Perusahaan 690
Lingkup Tanggung Jawab Sosial Perusahaan 691
Program yang Melebihi Tanggung Jawab Perusahaan 691
Anggaran Tanggung Jawab Sosial 691
Tanggung Jawab Sosial Terkait Hak Azasi Manusia **692**
Kebijakan dan Komitmen 692
Lingkup dan Perumusan Terhadap Hak Asasi Manusia 692
Rencana Kegiatan 692
Lingkup dan Pelaksanaan 692
Dampak Kegiatan dan Pencapaian 693
Tanggung Jawab Sosial Terkait Operasi yang Adil **694**
Komitmen dan Kebijakan 694
Lingkup dan Perumusan Terhadap Operasi yang Adil 694
Rencana Kegiatan 695
Lingkup dan Pelaksanaan 695
Dampak Kegiatan dan Pencapaian 696
Tanggung Jawab Sosial Terkait Dengan Lingkungan Hidup **697**
Komitmen dan Kebijakan 697
Dampak dan Risiko 697
Rencana Kegiatan 697
Kegiatan 697
Saluran Pengaduan 700
Dampak Kegiatan 700
Sertifikasi di Bidang Lingkungan 701
Tanggung Jawab Sosial Terkait Dengan Ketenagakerjaan, Kesehatan, dan Keselamatan Kerja **702**
Komitmen dan Kebijakan 702
Lingkup dan Perumusan Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja 703
Rencana Kegiatan 703
Kegiatan 703
Saluran Pengaduan 709
Dampak Kegiatan Ketenagakerjaan, Kesehatan, dan Keselamatan Kerja 709
Sertifikasi 709
Tanggung Jawab Sosial Terkait Dengan Pengembangan Sosial Kemasyarakatan **710**
Komitmen dan Kebijakan 710
Risiko Sosial 710
Lingkup dan Perumusan 710
Rencana Kegiatan 710
Kegiatan 711
Saluran Pengaduan 717
Dampak Kegiatan 717
Biaya yang Dikeluarkan 718
Tanggung Jawab Sosial Terkait Dengan Tanggung Jawab Kepada Konsumen **719**
Komitmen dan Kebijakan 719
Rencana Kegiatan 719
Kegiatan 719
Saluran Pengaduan 723
Dampak Kegiatan 723
Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait Dengan Tanggung Jawab Kepada Pemasok 724
Komitmen dan Kebijakan 724
Target Kegiatan 725
Kegiatan 726
Saluran Pengaduan untuk Pengadaan 730
Dampak Kegiatan Pengadaan 731
Kriteria ARA/POJK **734**
Kesesuaian Penerapan _Corporate Governance_ Terhadap ASEAN _Corporate Governance Scorecard_ **746**
Laporan Keuangan **754**

Kesinambungan Tema



2018
Mandiri Menuju Masa Depan

- **2017**
  Membentang Asa Sebagai Kebanggaan Bangsa
- **2016**
  Mandiri Kerja Nyata
- **2015**
  Mandiri Sahabat Negeri
- **2014**
  Berkarya Untuk Indonesia
- **2013**
  Spirit Memakmurkan Negeri

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

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

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

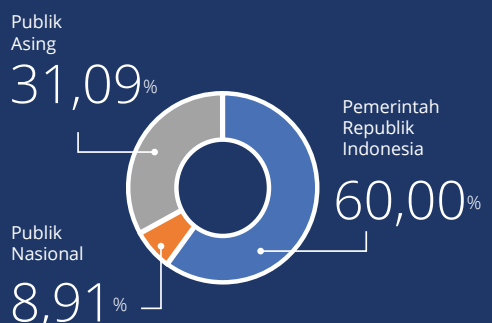
Bank Mandiri sebagai sahabat negeri adalah sebuah bakti dari sebuah Bank terbesar di Indonesia, dengan produk dan jasa yang dimiliki, maka Bank Mandiri dapat memberikan inspirasi, bekerja dan tumbuh bersama serta mendukung seluruh lapisan masyarakat. Berpegang pada prinsip tata kelola perusahaan yang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

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

Sebagai salah satu agen perubahan di Indonesia, Kami memiliki *Spirit* Memakmurkan Negeri dimana keberadaan kami bertujuan untuk mempengaruhi pertumbuhan ekonomi nasional, menjadikan aktivitas bisnis berkembang dan roda perekonomian tumbuh serta mewujudkan mimpi pada lebih banyak nasabah.

Sekilas Tentang Perusahaan

Pemegang Saham



Segmen Usaha

Corporate Banking
(*Large Corporate* dan *Middle Corporate*)

Hubungan Kelembagaan

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

Treasury and International Banking

Produk dan Jasa Utama

Produk Simpanan:
Tabungan, Deposito, Giro

Produk Pinjaman:
Kredit, Kartu Kredit

Jasa Lainnya:
Transaksi valuta asing dan surat berharga, layanan keagenan, *remittance, trade service*, *cash management*, bank garansi, e-channel, dan *bankassurance*

Aset Konsolidasi	Laba Bersih Konsolidasi	Kredit Konsolidasi	NPL	Kapitalisasi Pasar
6,90% ↑	21,20% ↑	12,41% ↑	66bps ↓	
sebesar Rp**1.202,3** triliun	sebesar Rp**25,01** triliun	sebesar Rp**820,08** triliun	sebesar **2,79%**	sebesar Rp**344,17** triliun

7 Overseas Branches

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

CABANG SHANGHAI

CABANG SINGAPORE

CABANG HONG KONG

CABANG EUROPE

CABANG DILI TIMOR LESTE

CABANG DAN CABANG PEMBANTU	MIKRO	ATM	EDC
2.460	1.975	17.376	221.927

Entitas Anak, Entitas Cucu, dan Entitas Asosiasi

Entitas Anak

- PT Bank Syariah Mandiri **99,99**%
- PT Mandiri Sekuritas **99,99**%
- PT Mandiri Tunas Finance **51,00**%
- PT Mandiri AXA General Insurance **20,00**%
- PT AXA Mandiri Financial Services **51,00**%
- PT Bank Mandiri Taspen **51,08**%
- Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. **100,00**%
- Bank Mandiri (Europe) Limited **100,00**%
- PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia **80,00**%
- PT Mandiri Utama Finance **51,00**%
- PT Mandiri Capital Indonesia **99,98**%

Entitas Cucu

- PT Mandiri Manajemen Investasi
  Kepemilikan melalui PT Mandiri Sekuritas sebesar **99,93**%
- Mandiri Secutirities Pte.Ltd
  Kepemilikan melalui PT Mandiri Sekuritas sebesar **100,00**%
- PT Mitra Transaksi Indonesia
  Kepemilikan melalui PT Mandiri Capital Indonesia sebesar **51,00**%

Entitas Asosiasi

- PT Kustodian Sentral Efek Indonesia
  10,00%
- PT Pengembangan Armada Niaga Nasional (Persero)
  7,00%

Jejak Langkah

1824-1998

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

1998

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

1999

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

2003

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

2005

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

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

2006-2007

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

2008-2009

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

2010

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

2011

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

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

2018

Bank Mandiri menerapkan *new culture* di awal tahun 2018. Penerapan dari budaya baru ini berhasil menjadikan Bank Mandiri berada di peringkat 11 dari 500 Perusahaan terbaik dunia dari sisi lingkungan kerja atau "The World Best Employers 2018" versi Majalah Forbes.

Sebagai sumber pendanaan baru, tahun ini Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 sebanyak Rp3 triliun dan *Medium Term Notes* Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 sebanyak Rp500 miliar.

2017

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

2016

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

2015

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

2014

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

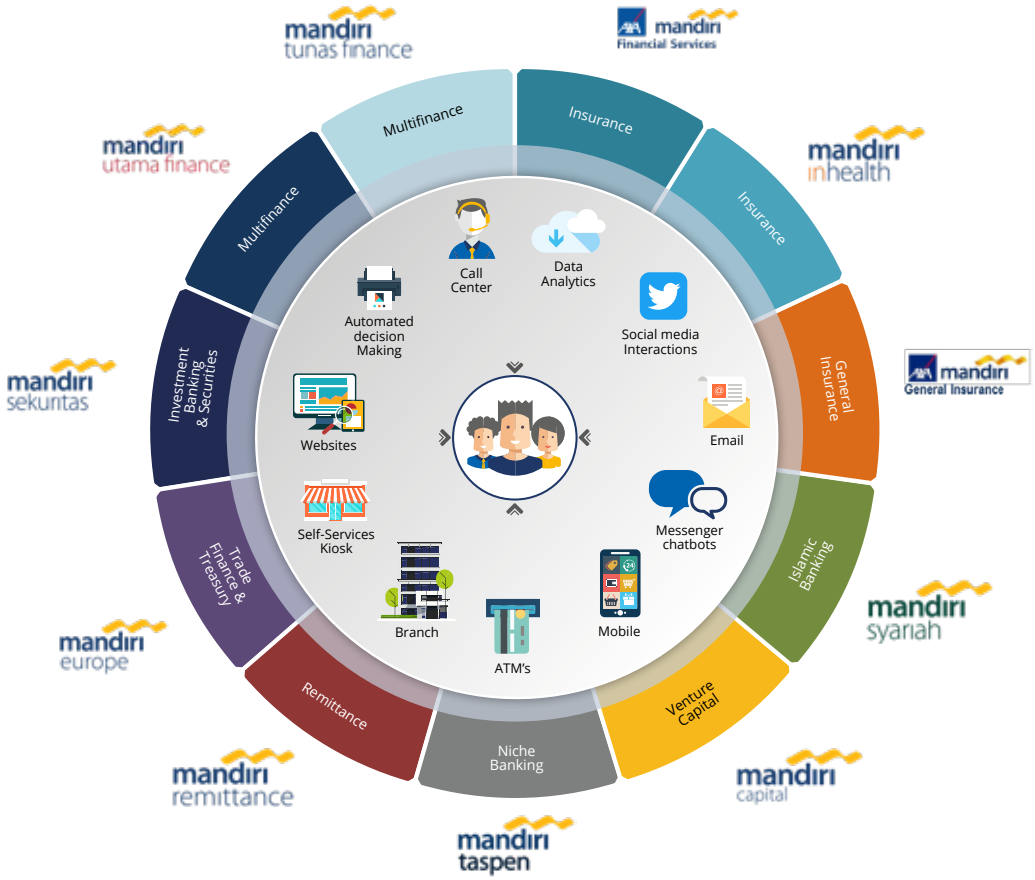
2012

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

Kontribusi Terbaik Kami

One-Stop Provider of Financial Solutions

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



Digitalisasi yang Berkesinambungan

Untuk menghadapi era perbankan *digital*, Bank Mandiri terus berinovasi dan meningkatkan layanan *digital* kepada para nasabah. Bank Mandiri semakin giat mengembangkan teknologi informasi untuk penguatan *digital banking* dan mendukung *paperless program*. Salah satu inovasi produk *digital* di segmen *Retail* adalah Mandiri Pay yaitu aplikasi pembayaran elektronik yang menggunakan teknologi QR CODE sebagai metode transaksinya.

Di segmen *Wholesale*, inovasi produk *digital* yang telah dikembangkan adalah Fitur Layanan Bulk ID *Billing* Pajak yang memudahkan wajib pajak Korporasi dalam pembayaran pajak, Fitur layanan Mandiri Hospital Application Solution yang merupakan aplikasi *digital* untuk pembayaran rumah sakit oleh pasien, serta Fitur layanan *e-payment* untuk pembayaran biaya perkara ke Mahkamah Agung.

Bank Mandiri juga melakukan integrasi pola transaksi baru dalam pembayaran elektronik di ruas tol, hal ini dilakukan untuk mendukung program Gerakan Nasional Non Tunai (GNNT) dari Bank Indonesia.

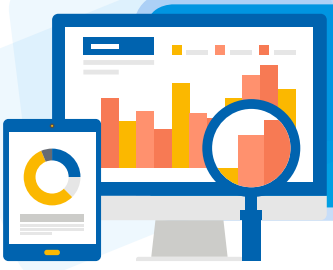
Mandiri Sebagai **Peringkat 11**
The World's Best Employers 2018 Versi Forbes

Bank Mandiri adalah satu-satunya perusahaan Indonesia yang masuk 20 (dua puluh) besar dalam pemeringkatan tersebut, yang berarti Bank Mandiri mengalahkan ribuan perusahaan lainnya di Indonesia. Yang paling mengejutkan adalah lonjakan peringkat yang dicapai oleh Bank Mandiri yang melonjak ratusan angka. Pada tahun 2017 Bank Mandiri berada di peringkat 494 dan naik menjadi peringkat 11 tahun 2018 ini. Salah satu faktor yang mempengaruhi lonjakan tersebut adalah adanya *new culture* Bank Mandiri, yang mengutamakan kenyamanan bekerja pegawai dengan pendekatan *smell of the place*, yaitu menciptakan suasana kerja yang menggabungkan antara produktivitas dan kenyamanan kerja.

Milenials' Events

New Working Spaces

Bank dengan Permodalan yang Kuat



Bank Mandiri mencatatkan besaran modal mencapai Rp158,4 triliun untuk pengimplementasian Basel III dengan rasio permodalan (CAR) sebesar 20,96% (*bank only*) pada tahun 2018.

Konsistensi Kinerja yang Membanggakan

Tahun ini Bank Mandiri kembali membuktikan konsistensinya dengan diperolehnya Platinum *Trophy* atas predikat Kinerja "Sangat Bagus" di ajang Infobank BUMN Award 2018 dan merupakan tahun ke-10 diperolehnya predikat tersebut. Hal tersebut membuktikan bahwa Pegawai Bank Mandiri secara konsisten mempertahankan produktivitasnya dan selalu berupaya untuk berinovasi untuk menjawab peluang-peluang usaha baru, termasuk pengembangan *Digital Banking*.

The Legend in Good Corporate Governance

Tahun ini merupakan tahun ke 12 (dua belas) Bank Mandiri memperoleh predikat sebagai *The Most Trusted Company* dari The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG). Selain itu, Bank Mandiri juga termasuk dalam Top 50 PLCs ASEAN dan Top 3 PLCs Indonesia dalam ajang 2nd ASEAN Corporate Governance Scorecard (CG) Awards yang diselenggarakan oleh ASEAN Capital Markets Forum (ACMF). Apresiasi dari lembaga nasional maupun internasional tersebut menunjukkan konsistensi Bank Mandiri dalam penerapan GCG.

Bank Pelopor dalam Pengembangan Wirausaha Muda

Tahun 2018 merupakan tahun ke-11 (sebelas) Bank Mandiri menyelenggarakan Wirausaha Muda Mandiri (WMM). Semangat Bank Mandiri untuk terus melahirkan pengusaha muda yang kreatif, inovatif serta memiliki mental usaha yang tangguh, agar dapat bersaing bukan hanya dalam skala lokal, tetapi juga level internasional merupakan bukti konsistensi Bank Mandiri untuk turut membangun dunia usaha di Indonesia. WMM juga melahirkan pengusaha muda di bidang Teknologi Informasi/*startup*. Dengan menciptakan 1.000 *startup digital* di 2020, Indonesia dapat meraih predikat sebagai *Digital Energy of* Asia.

Sinergi yang Kuat dengan Entitas Anak

Sinergi yang kuat dengan Entitas Anak adalah salah satu rahasia keberhasilan pencapaian kinerja Bank Mandiri. Secara konglomerasi, kontribusi pendapatan bersih dari 11 (sebelas) Entitas Anak pada tahun 2018 mencapai Rp2,47 triliun atau sebesar 4,30% dari pendapatan bersih Bank Mandiri, 4 (empat) dari 11 (sebelas) Entitas Anak yang memberikan kontribusi terbesar adalah sebagai berikut:

ISLAMIC *BANKING*	*MULTIFINANCE*	*INSURANCE*	*NICHE BANKING*
mandiri syariah	mandiri tunas finance	AXA mandiri	mandiri taspen
Pendapatan PT Bank Syariah Mandiri mencapai Rp605 miliar, tumbuh (YoY) sebesar 65,74%.	Pendapatan PT Mandiri Tunas Finance mencapai Rp404 miliar, tumbuh (YoY) sebesar 15,28%.	Pendapatan PT AXA Mandiri Financial Service mencapai Rp947 miliar.	Pendapatan PT Mandiri Taspen mencapai Rp333 milar, tumbuh (YoY) sebesar 108,36%.

Konsistensi dalam Implementasi Anti Gratifikasi

Dalam menjalankan kegiatan operasional sehari-hari, Bank Mandiri senantiasa menjunjung tinggi asas integritas dan kode etik Perusahaan, yang dibuktikan dengan terpilihnya Bank Mandiri sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) selama 4 (empat) tahun berturut-turut sejak tahun 2016 hingga 2018.

07

Kilas Kinerja

Pada tahun 2018, Bank Mandiri berhasil menurunkan NPL menjadi 2,79% dan meningkatkan Laba bersih konsolidasi yang mencapai Rp25,01 triliun.

Pencapaian Kinerja Penting 2018	**20**
Ikhtisar Data Keuangan Penting	**22**
Ikhtisar Keungan dan Rasio Keuangan	22
Ikhtisar Operasional	26
Informasi Harga Saham	27
Aksi Korporasi	29
Aksi Penghentian Sementara Perdagangan Saham (Suspension) dan/atau Penghapusan Pencatatan Saham (Delisting)	29
Informasi Obligasi, Sukuk atau Obligasi Konversi	29
Informasi Sumber Pendanaan Lainnya	30
Rating Perusahaan 2018	**30**
Laporan Analis Perusahaan	**31**
Peristiwa Penting di Tahun 2018	**32**

1♡1 MANDIRI
Satu Hati
Satu Mandiri
Mandirian
Tangguh
Tumbuh
Sehat
Bersama
Membangun
Negeri
Memenuhi
Kebutuhan
Pelanggan
mandiri syariah
mandiri taspen
mandiri europe
mandiri sekuritas
mandiri capital
mandiri utama finance
mandiri inhealth
mandiri tunas finance
mandiri remittance
mandiri

Pencapaian Kinerja Penting 2018

6,9% **Aset Konsolidasi**

Rp **1.202** triliun

Didukung pertumbuhan Kredit yang secara tahunan mencapai **13,2%**

8,8% **Ekuitas Konsolidasi**

Terus Tumbuh dengan Ekuitas yang Semakin Kuat Mencapai

Rp **184,96** triliun

21,2%

Laba Bersih Konsolidasi

Mencapai

Rp **25,01** triliun

Kredit Konsolidasi

Mencapai

Rp820,08 triliun

12,4%

Dana Pihak Ketiga Konsolidasi

Mencapai

Rp840,91 triliun

3,1%

Fee Based Income **Konsolidasi**

Mencapai

Rp27,67 triliun

Net Interest Margin

5,52%

Volume transaksi *Digital Banking* dari Segmen *Wholesale*, mencapai lebih dari Rp6.000 triliun.

Jumlah transaksi Mandiri Cash Management (MCM) meningkat sebesar

24,39%

Volume transaksi *Digital Banking* dari Segmen *Retail*, mencapai lebih dari Rp2.800 triliun.

Jumlah transaksi Mandiri e-Money meningkat sebesar

87,12%

Jumlah Kartu

- **Kartu Debit meningkat menjadi 18,83 juta (Termasuk Bansos dan Kartu Tani)**
- **Kartu Kredit meningkat menjadi 5,03 juta**
- ***Prepaid Card* meningkat menjadi 16,63 juta.**

66 bps

Rasio NPL turun menjadi

2,79%

Tingkat *Engagement* Pegawai

meningkat dibandingkan tahun 2017, mencapai

80,5% (**8,2%** di atas *Global Benchmark* **72,3%**)

Skor *Corporate Governance Perception Index* (CGPI)

93,86

dibandingkan tahun 2017 **93,32**

dan mendapatkan **skor tertinggi** dari seluruh peserta CGPI

Peringkat *ASEAN Corporate Governance Scorecard* (ACGS)

Top 3

Indonesian Public Listed Companies (PLCs) dan

Top 50 ASEAN *Public Listed Companies* (PLCs)

***Customer Satisfaction Score* (CSAT)**

83,66

dibandingkan CSAT Industri **80,92**

***Net Promotor Score* (NPS)**

36,00

dibandingkan NPS Industri **25,00**

Tingkat Kepuasan Pemasok

Meningkat jika dibandingkan tahun sebelumnya, mencapai

97,88%

Mempertahankan Tingkat Kesehatan Bank pada Peringkat Komposit

1 (satu)

Zero Accident

untuk Kecelakaan Kerja

Ikhtisar Data Keuangan Penting

Ikhtisar Keuangan dan Rasio Keuangan

Tabel Ikhtisar Keuangan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017*)	2016	2015	2014
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN					
ASET					
Kas	27.348.914	24.268.563	22.906.775	25.109.124	20.704.563
Giro Pada Bank Indonesia	59.852.761	50.188.118	52.484.974	56.314.316	50.598.840
Giro Pada Bank Lain - Neto	14.830.772	12.329.947	10.360.165	10.152.214	8.983.467
Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain - Neto	22.515.696	74.600.803	73.616.927	37.320.863	61.117.605
Efek-Efek - Neto	63.835.900	59.638.323	56.572.903	43.641.564	40.465.158
Obligasi Pemerintah	114.284.518	103.411.188	98.933.278	103.869.361	86.153.906
Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan - Neto	24.809.459	24.090.128	14.167.271	13.184.766	11.651.696
Tagihan Atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali	2.097.629	2.629.315	5.054.488	676.900	19.744.804
Tagihan Derivatif	1.798.557	817.292	470.243	700.884	71.044
Kredit Yang Diberikan Dan Piutang/Pembiayaan Syariah - Neto	767.761.095	678.292.520	616.706.193	564.393.595	505.394.870
Piutang Pembiayaan Konsumen - Neto	16.826.865	14.782.332	11.531.838	7.907.449	5.893.135
Investasi Bersih Dalam Sewa Pembiayaan - Neto	3.319.103	2.356.890	829.945	598.359	766.524
Tagihan Akseptasi - Neto	13.592.409	12.290.260	14.548.203	11.224.243	13.007.132
Investasi pada Entitas Asosiasi	80.865	3.001	3.001	3.001	3.001
Penyertaan Saham - Neto	421.504	333.312	245.136	48.394	55.490
Biaya Dibayar Dimuka	2.858.186	2.784.234	2.751.081	2.299.852	1.837.500
Pajak Dibayar Dimuka	1.236.027	2.688.049	2.612.707	4.817.396	2.591.982
Aset Tetap - Neto	38.442.696	36.618.753	35.663.290	9.761.688	8.928.856
Aset Tidak Berwujud - Neto	2.764.726	2.401.467	1.955.496	1.915.192	1.644.583
Aset Lain-Lain - Neto	18.657.655	14.615.034	11.304.995	11.292.727	11.239.398
Aset Pajak Tangguhan - Neto	4.997.622	5.564.319	5.990.101	4.834.522	4.189.120
JUMLAH ASET	**1.202.252.094**	**1.124.700.847**	**1.038.706.009**	**910.063.409**	**855.039.673**
LIABILITAS					
Liabilitas Segera	3.843.194	2.838.567	1.569.911	1.156.327	1.156.366
Simpanan Nasabah	766.008.893	749.583.982	702.060.230	622.332.331	583.448.911
Simpanan Dari Bank Lain	16.493.815	8.349.507	9.339.196	12.636.237	17.531.845
Liabilitas Kepada Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link*	22.357.802	23.254.035	19.602.950	17.019.049	17.343.799
Liabilitas Atas Efek-Efek Yang Dijual Dengan Janji Dibeli Kembali	16.611.528	3.592.883	3.353.042	4.863.171	6.112.589
Liabilitas Derivatif	1.117.677	644.965	749.429	299.079	157.055
Liabilitas Akseptasi	13.888.862	12.544.494	14.789.244	11.331.273	13.114.059
Efek-Efek Yang Diterbitkan-Neto	19.088.923	16.843.595	9.025.994	2.398.178	2.009.625
Estimasi Kerugian Atas Komitmen Dan Kontijensi	125.729	381.771	207.401	395.610	196.793
Beban Yang Masih Harus Dibayar	4.835.467	3.938.471	3.496.536	3.490.801	3.880.273
Utang Pajak	1.087.949	1.009.832	1.258.792	2.131.616	1.875.141
Liabilitas Imbalan Kerja	7.987.887	8.277.388	6.763.068	5.777.077	5.181.160
Provisi	370.525	375.770	435.880	676.170	667.644
Liabilitas Lain-Lain	15.795.137	20.496.377	15.810.036	14.189.412	16.370.686
Pinjaman Yang Diterima	51.653.982	35.703.679	35.882.757	33.764.671	24.227.104
Pinjaman dan Efek-Efek Subordinasi - Neto	685.730	191.501	215.432	3.737.703	3.746.574
JUMLAH LIABILITAS	**941.953.100**	**888.026.817**	**824.559.898**	**736.198.705**	**697.019.624**

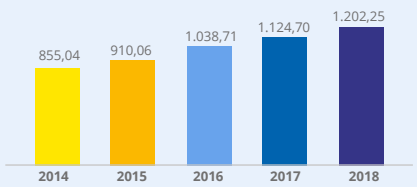
Uraian	2018	2017*)	2016	2015	2014
DANA *SYIRKAH* TEMPORER					
Simpanan Nasabah	74.905.079	66.222.609	60.440.474	54.054.930	52.933.182
Simpanan Dari Bank Lain	433.610	445.289	335.914	317.933	242.305
JUMLAH DANA *SYIRKAH* TEMPORER	**75.338.689**	**66.667.898**	**60.776.388**	**54.372.863**	**53.175.487**
EKUITAS					
Modal Saham	11.666.667	11.666.667	11.666.667	11.666.667	11.666.667
Tambahan Modal Disetor/Agio Saham	17.316.192	17.316.192	17.316.192	17.316.192	17.316.192
Selisih Kurs Karena Penjabaran Laporan Keuangan Dalam Mata Uang Asing	112.171	168.412	202.363	242.807	203.625
(Kerugian)/Keuntungan Bersih Yang Belum Direalisasi Dari (Penurunan)/Kenaikan Nilai Wajar Efek-Efek Dan Obligasi Pemerintah Yang Tersedia Untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	(1.638.088)	1.117.864	(759.364)	(1.565.019)	(571.348)
Bagian Efektif Lindung Nilai Arus Kas	(17.030)	(6.436)	-	-	-
Selisih Bersih Revaluasi Aset Tetap	26.435.307	25.666.631	25.140.523	-	-
Keuntungan/(Kerugian) Bersih Aktuarial Program Imbalan Pasti Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	348.613	(462.008)	49.515	277.676	-
Selisih Transaksi Dengan Pihak Non Pengendali	(106.001)	(106.001)	(92.751)	(92.751)	-
Saldo Laba	127.084.686	111.357.522	96.930.793	89.224.718	74.042.745
Kepentingan Non Pengendali Atas Aset Bersih Entitas Anak	3.757.788	3.287.289	2.915.785	2.421.551	2.186.681
JUMLAH EKUITAS	**184.960.305**	**170.006.132**	**153.369.723**	**119.491.841**	**104.844.562**
JUMLAH LIABILITAS, DANA SYIRKAH TEMPORER DAN EKUITAS	**1.202.252.094**	**1.124.700.847**	**1.038.706.009**	**910.063.409**	**855.039.673**
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN					
PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL					
Pendapatan Bunga Dan Syariah - Neto	54.622.632	51.988.361	51.825.369	45.363.103	39.132.424
Pendapatan Premi - Neto	2.707.133	2.465.075	2.652.431	3.137.070	2.680.570
Pendapatan Bunga, Syariah dan Premi - Neto	**57.329.765**	**54.453.436**	**54.477.800**	**48.500.173**	**41.812.994**
Pendapatan Operasional Lainnya	27.672.065	22.830.407	19.286.425	18.378.678	14.687.815
Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(14.394.973)	(15.646.385)	(24.943.938)	(11.664.837)	(5.718.130)
Pembalikan/(Pembentukan) Penyisihan Estimasi Kerugian Atas Komitmen dan Kontinjensi	270.973	(173.402)	181.459	(198.450)	5.313
(Pembentukan)/Pembalikan Penyisihan Lainnya	(61.498)	(132.050)	117.637	(179.242)	183.481
(Kerugian)/Keuntungan Yang Belum Direalisasi Dari (Penurunan)/Kenaikan Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link*	(18.483)	46.849	15.638	(18.306)	146.521
Keuntungan Dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah	674.087	779.993	745.904	275.499	234.463
Beban Operasional Lainnya	(37.566.139)	(34.989.097)	(31.268.198)	(28.754.543)	(25.374.351)
LABA OPERASIONAL	**33.905.797**	**27.169.751**	**18.612.727**	**26.338.972**	**25.978.106**
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional - Neto	37.572	(12.888)	(39.762)	30.458	29.909
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK DAN KEPENTINGAN NON PENGENDALI	**33.943.369**	**27.156.863**	**18.572.965**	**26.369.430**	**26.008.015**
Beban Pajak - Neto	(8.091.432)	(5.713.821)	(3.922.802)	(5.217.032)	(5.353.232)
LABA TAHUN BERJALAN	**25.851.937**	**21.443.042**	**14.650.163**	**21.152.398**	**20.654.783**

Uraian	2018	2017*)	2016	2015	2014
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN					
Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	1.585.482	9.678	24.909.438	273.737	-
Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	(2.902.231)	1.868.315	785.447	(979.306)	827.897
(Beban)/Penghasilan Komprehensif Lain Tahun Berjalan - Setelah Pajak Penghasilan	(1.316.749)	1.877.993	25.694.885	(705.569)	827.897
TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN	**24.535.188**	**23.321.035**	**40.345.048**	**20.446.829**	**21.482.680**
Laba tahun berjalan yang diatribusikan kepada:					
Pemilik Entitas Induk	25.015.021	20.639.683	13.806.565	20.334.968	19.871.873
Kepentingan Non Pengendali	836.916	803.359	843.598	817.430	782.910
Total penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan kepada :					
Pemilik Entitas Induk	23.771.531	22.491.109	39.484.138	19.658.155	20.699.770
Kepentingan Non Pengendali	763.657	829.926	860.910	788.674	782.910
LABA PER SAHAM (dalam Rupiah penuh)	**536,04**	**442,28**	**295,85****)	**871,50**	**851,66**
LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN					
Kas Neto yang (Digunakan untuk)/Diperoleh dari Aktivitas Operasional	(31.962.470)	4.981.054	41.521.119	10.201.454	21.091.691
Kas Neto yang Digunakan untuk Aktivitas Investasi	(21.041.189)	(5.276.211)	(6.162.781)	(28.949.323)	(7.084.002)
Kas Neto yang Diperoleh dari/(Digunakan untuk) Aktivitas Pendanaan	17.151.038	702.143	(1.974.522)	778.320	3.496.231
(Penurunan)/Kenaikan Neto Kas dan Setara Kas	**(35.852.621)**	**406.986**	**33.383.816**	**(17.969.549)**	**17.503.920**
Dampak Perubahan Selisih Kurs terhadap kas dan Setara Kas	1.754.511	808.703	(1.491.116)	4.832.573	277.305
Kas dan Setara Kas Pada Awal Tahun	**158.775.796**	**157.560.107**	**125.667.407**	**138.804.383**	**121.023.158**
Kas dan Setara Kas Pada Akhir Tahun	**124.677.686**	**158.775.796**	**157.560.107**	**125.667.407**	**138.804.383**
RASIO KEUANGAN (Bank *Only*)					
PERMODALAN					
Rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM)	20,96%	21,64%	21,36%	18,60%	16,60%
KPMM dengan Memperhitungkan Risiko Kredit dan Operasional	21,14%	22,06%	21,42%	18,63%	16,66%
KPMM dengan Memperhitungkan Risiko Kredit, Operasional, dan Pasar	20,96%	21,64%	21,36%	18,60%	16,60%
Aset Tetap Terhadap Modal	22,09%	23,11%	25,07%	8,30%	9,60%
ASET PRODUKTIF (%)					
Aset Produktif dan Aset Non Produktif Bermasalah Terhadap Total Aset Produktif dan Aset Non Produktif	1,92%	2,16%	2,47%	1,56%	1,15%
Aset Produktif Bermasalah terhadap Total Aset Produktif	2,42%	2,73%	3,07%	1,96%	1,42%
CKPN Aset Keuangan terhadap Aset Produktif	3,40%	3,76%	3,97%	3,10%	2,61%
Pemenuhan CKPN Aset Produktif (dalam juta rupiah)	31.566.448	33.495.714	32.912.493	22.532.227	17.906.264
Pemenuhan CKPN Aset Non Produktif (dalam juta rupiah)	113.236	349.404	193.144	370.727	195.147
NPL *Gross*	2,79%	3,45%	3,96%	2,29%	1,66%
NPL *Net*	0,67%	1,06%	1,38%	0,60%	0,44%
Aset Tetap terhadap Modal	22,09%	23,11%	25,07%	8,30%	9,60%
Rasio Kredit terhadap Total Aset Produktif	77,51%	72,38%	71,54%	73,84%	69,39%
Rasio Debitur Inti terhadap Total Kredit	34,49%	22,49%	21,26%	21,94%	19,85%
PROFITABILITAS					
ROA	3,17%	2,72%	1,95%	3,15%	3,57%
ROE	16,23%	14,53%	11,12%	23,03%	25,81%
NIM	5,52%	5,63%	6,29%	5,90%	5,94%
BOPO	66,48%	71,78%	80,94%	69,67%	64,98%
Rasio Laba (Rugi) terhadap Jumlah Aset	2,32%	2,05%	1,42%	2,49%	2,57%
Rasio Laba (Rugi) terhadap Jumlah Ekuitas	13,91%	12,54%	9,07%	17,99%	19,96%
Rasio Liabilitas terhadap Jumlah Aset	83,31%	83,69%	84,31%	86,16%	87,14%

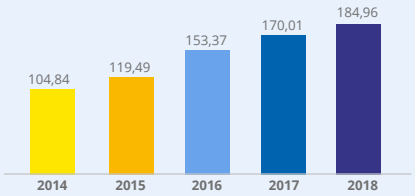
Uraian	2018	2017*)	2016	2015	2014
Rasio Liabilitas terhadap Ekuitas	499,08%	512,94%	537,32%	622,67%	677,79%
Rasio *Fee Based Income* terhadap Total Pendapatan Operasional	30,69%*)	23,29%	21,29%	22,26%	20,09%
LIKUIDITAS					
Loan to Funding Ratio (LFR)	95,46%	87,16%	85,86%	87,05%	82,02%
Rasio Aset Likuid terhadap Total Aset	6,84%	13,26%	14,64%	12,97%	11,76%
Rasio Total Aset Likuid terhadap Pendanaan Jangka Pendek	9,59%	17,78%	19,54%	17,09%	15,45%
Rasio Total Kredit Kepada UMKM terhadap Total Kredit	11,68%	12,47%	13,55%	14,14%	15,44%
Total CASA (dalam juta Rupiah)	492.199.870	498.916.800	454.332.044	412.729.657	352.497.267
KEPATUHAN					
Persentase Pelanggaran BMPK					
Pihak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Pihak Tidak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Persentase Pelampauan BMPK					
Pihak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Pihak Tidak Terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
GWM Primer - Rupiah	6,92%	6,78%	6,50%	7,50%	8,00%
GWM Sekunder - Rupiah	10,14%	8,91%	9,84%	14,35%	17,74%
GWM Valas	8,10%	8,10%	8,12%	8,50%	8,49%
GWM LFR	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Posisi Devisa Neto	0,67%	1,59%	2,98%	2,91%	2,01%
RASIO LAINNYA					
LLR/NPL Bruto (*Coverage Ratio*) (%)	146,93%	142,95%	131,29%	167,02%	201,43%
CIR (Rasio Biaya Terhadap Pendapatan) (konsolidasi)	44,35%	45,43%	39,15%	39,20%	41,42%
Operating Income/Employee (dalam juta Rupiah)	785,67	655,12	418,63	670,81	696,41

*) Direklasifikasi
**) Disajikan kembali

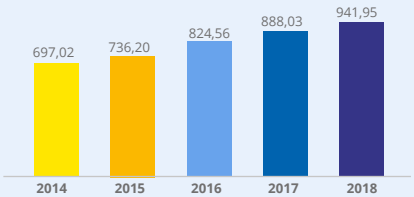
Grafik Pertumbuhan Aset 2014-2018
(dalam triliun Rupiah)



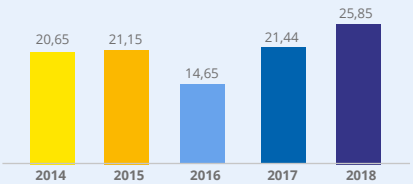
Grafik Pertumbuhan Ekuitas 2014-2018
(dalam triliun Rupiah)



Grafik Pertumbuhan Liabilitas 2014-2018
(dalam triliun Rupiah)



Grafik Pertumbuhan Laba Tahun Berjalan 2014-2018
(dalam triliun Rupiah)



Ikhtisar Operasional

Tabel Kinerja Operasional Segmen Corporate–*Large Corporate*

(dalam jutaan Rupiah)

Produk	2018**)	2017**)	2016*)	2015*)	2014*)
Total Dana Pihak Ketiga	**127.649.737**	**127.011.830**	**178.317.626**	**154.150.135**	**141.266.862**
• Giro	79.923.964	83.354.774	92.357.811	86.552.341	58.091.427
• Tabungan	6.533.237	7.003.356	6.051.088	4.800.091	1.656.045
• Deposito	41.192.536	36.653.700	79.908.727	62.797.703	81.519.390
Total Kredit	**302.625.449**	**248.745.671**	**228.664.566**	**196.591.585**	**173.292.233**
Total *Fee Based Income*	**2.517.336**	**2.277.649**	**2.166.235**	**1.630.213**	**1.066.809**

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

Tabel Kinerja Operasional Segmen Corporate–*Middle Corporate*

(dalam jutaan Rupiah)

Produk	2018	2017**)	2016**)	2015**)	2014*)
Total Dana Pihak Ketiga	**59.775.005**	**68.145.567**	**66.353.326**	**63.629.940**	**24.041.853**
• Giro	33.262.301	37.174.479	40.435.471	38.120.057	13.223.418
• Tabungan	9.324.378	11.731.448	8.143.489	8.560.670	3.344.503
• Deposito	17.188.326	19.239.640	17.774.366	16.949.213	7.473.932
Total Kredit	**142.581.578**	**155.820.017**	**165.157.169**	**160.621.315**	**196.182.613**
Total *Fee Based Income*	**1.020.997**	**1.129.285**	**1.774.650**	**1.164.406**	**1.579.640**

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

Tabel Kinerja Operasional Segmen Hubungan Kelembagaan

(dalam jutaan Rupiah)

Produk	2018	2017**)	2016*)	2015*)	2014*)
Total Dana Pihak Ketiga	**64.155.368**	**50.676.336**	**-**	**-**	**-**
• Giro	20.358.667	20.964.557	-	-	-
• Tabungan	965.360	1.174.738	-	-	-
• Deposito	42.831.341	28.537.041	-	-	-
Total Kredit	**21.864.053**	**13.862.546**	**-**	**-**	**-**
Total *Fee Based Income*	**261.918**	**269.181**	**-**	**-**	**-**

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

Tabel Kinerja Operasional Segmen *Retail Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

Produk	2018	2017***)	2016***)	2015**)	2014*)
Total Dana Pihak Ketiga	**480.511.134**	**476.371.887**	**435.276.455**	**390.013.050**	**402.904.084**
• Giro	55.389.473	51.006.025	45.497.602	39.541.346	50.425.065
• Tabungan	283.926.092	283.736.956	259.483.049	232.910.746	224.423.863
• Deposito	141.195.569	141.628.906	130.295.804	117.560.958	128.055.156
Total Kredit	**246.570.936**	**223.098.142**	**196.193.756**	**175.210.948**	**100.736.303**
Total *Fee Based Income*	**9.160.485**	**8.311.567**	**8.572.218**	**8.358.521**	**7.068.160**

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

Tabel Kinerja Operasional Segmen *Treasury and International Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

Produk	2018	2017**)	2016**)	2015**)	2014*)
Total Dana Pihak Ketiga	**7.395.290**	**7.571.909**	**8.002.438**	**5.367.804**	**8.113.002**
• Giro	2.477.319	2.748.140	2.268.645	2.191.203	1.302.746
• Tabungan	39.079	22.325	94.889	53.203	30.200
• Deposito	4.878.892	4.801.444	5.638.904	3.123.398	6.780.056
Total Kredit	**3.998.638**	**1.173.623**	**1.064.421**	**1.425.147**	**5.055.677**
Total *Fee Based Income*	**4.275.471**	**3.728.182**	**3.873.837**	**3.678.886**	**4.234.562**

Keterangan: Segmentasi usaha disesuaikan dengan struktur organisasi pada tahun laporan
*) Masih menjadi bagian dari Segmen *Treasury*, *Financial Institution* dan SAM (*Special Asset Management*)
**) Masih menjadi bagian dari Segmen *Treasury and Markets*

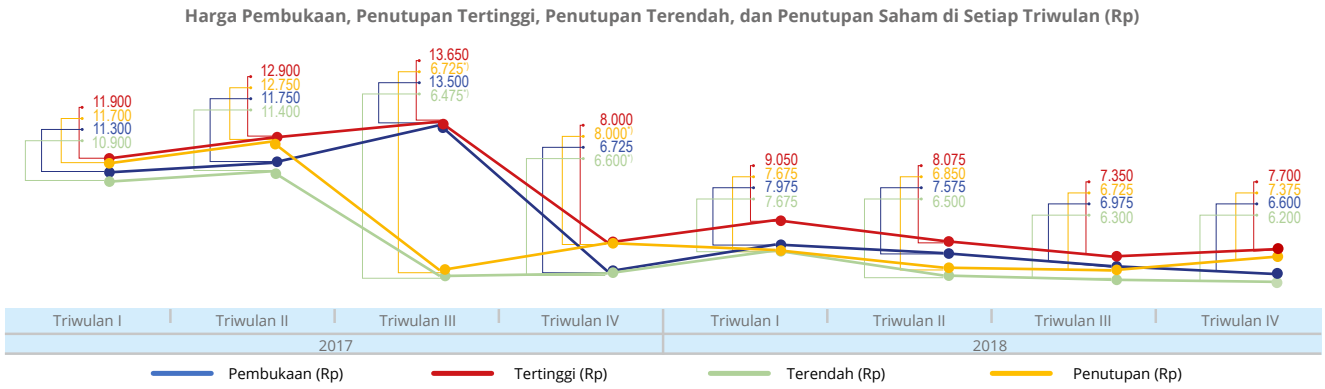
Informasi Harga Saham

Tabel Harga, Volume dan Kapitalisasi Saham Bank Mandiri 2013-2018

Tahun	Harga per saham (Rp)				Jumlah Saham Beredar (lembar saham)	Volume Transaksi (lembar saham)	Kapitalisasi Pasar (Rp Triliun)
	Pembukaan	Tertinggi	Terendah	Penutupan			
2018							
Triwulan I	7.975	9.050	7.675	7.675	46.666.666.666	2.391.994.300	358,17
Triwulan II	7.575	8.075	6.500	6.850	46.666.666.666	2.471.927.000	319,67
Triwulan III	6.975	7.350	6.300	6.725	46.666.666.666	2.181.434.200	313,83
Triwulan IV	6.600	7.700	6.200	7.375	46.666.666.666	2.387.837.400	344,17
2017							
Triwulan I	11.300	11.900	10.900	11.700	23.333.333.333	2.210.511.800	273,00
Triwulan II	11.750	12.900	11.400	12.750	23.333.333.333	2.044.842.000	297,50
Triwulan III	6.750	6.825*)	6.475*)	6.725*)	46.666.666.666*)	2.135.509.000	313,83
Triwulan IV	6.725	8.000	6.600*)	8.000*)	46.666.666.666*)	2.611.076.700	373.33
2016							
Triwulan I	9.200	10.350	9.100	10.300	23.333.333.333	1.575.788.096	240,33
Triwulan II	10.225	10.357	8.700	9.525	23.333.333.333	1.369.132.900	222,25
Triwulan III	9.500	11.800	9.400	11.200	23.333.333.333	1.683.095.896	261,33
Triwulan IV	11.325	11.575	10.100	11.575	23.333.333.333	1.268.503.900	270,08
2015							
Triwulan I	10.775	12.475	10.700	12.475	23.333.333.333	1.281.646.000	291,08
Triwulan II	12.475	12.275	9.425	10.050	23.333.333.333	1.644.480.096	234,50
Triwulan III	10.125	10.400	7.525	7.925	23.333.333.333	1.584.873.000	184,92
Triwulan IV	8.000	9.650	7.675	9.250	23.333.333.333	1.296.309.704	215,83
2014							
Triwulan I	7.850	10.250	7.600	9.450	23.333.333.333	1.964.619.800	220,50
Triwulan II	9.575	10.825	9.525	9.725	23.333.333.333	1.661.089.700	226,91
Triwulan III	9.825	11.000	9.625	10.075	23.333.333.333	1.714.043.200	235,08
Triwulan IV	10.100	10.875	9.300	10.100	23.333.333.333	1.279.584.700	251,41
2013							
Triwulan I	8.250	10.150	8.000	10.000	23.333.333.333	1.294.194.000	233,33
Triwulan II	9.900	10.750	8.250	9.000	23.333.333.333	1.813.248.500	209,99
Triwulan III	8.900	10.300	6.250	7.950	23.333.333.333	2.587.401.000	185,49
Triwulan IV	8.050	8.950	7.300	7.850	23.333.333.333	1.665.966.500	183,10

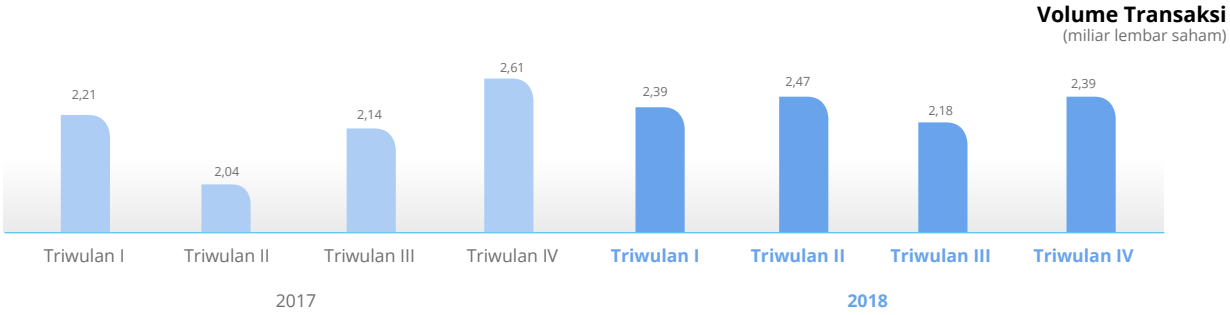
*) Bank Mandiri melakukan aksi korporasi dengan melakukan pemecahan nilai nominal saham (*stock split*) yang mulai berlaku efektif per tanggal 13 September 2017 dengan rasio 1:2

Grafik Pergerakan Harga Saham Bank Mandiri Tahun 2017 – 2018

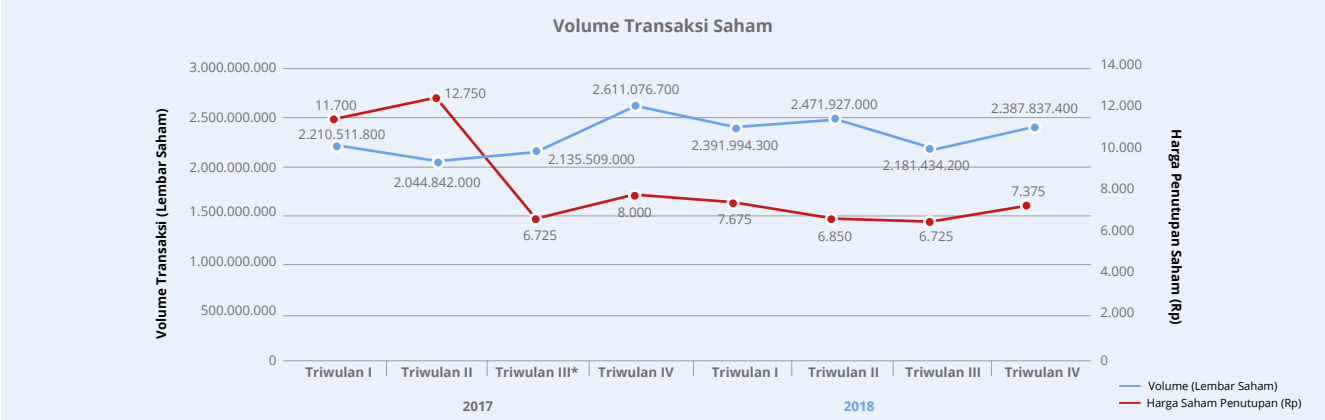


*) Bank Mandiri melakukan aksi korporasi dengan melakukan pemecahan nilai nominal (*stock split*) yang mulai berlaku efektif per tanggal 13 September 2017 dengan rasio 1:2.

Grafik Volume Transaksi Saham Bank Mandiri Tahun 2017 – 2018

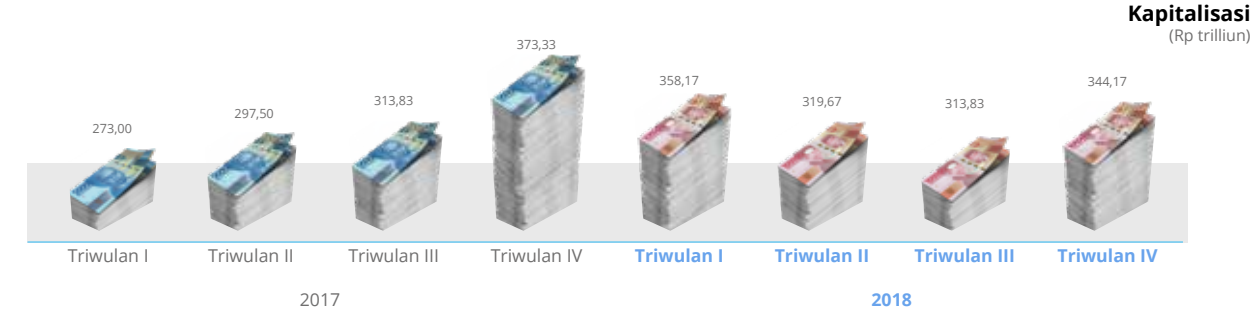


Grafik Pergerakan Harga dan Volume Saham Tahun 2018



* Bank Mandiri melakukan aksi korporasi dengan melakukan pemecahan nilai nominal saham (*stock split*) yang mulai berlaku efektif per tanggal 13 September 2017 dengan rasio 1:2

Grafik Kapitalisasi Pasar Saham Bank Mandiri Tahun 2017 - 2018



Aksi Korporasi

Pada tahun 2018 Bank Mandiri tidak melaksanakan Aksi Korporasi.

Aksi Penghentian Sementara Perdagangan Saham (*Suspension*) dan/atau Penghapusan Pencatatan Saham (*Delisting*)

Pada tahun 2018 Bank Mandiri tidak pernah dikenakan sanksi penghentian sementara perdagangan saham (*suspension*) dan/atau penghapusan pencatatan saham (*delisting*).

Informasi Obligasi, Sukuk dan/atau Obligasi Konversi

Informasi Obligasi

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

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

Informasi Sukuk

Sampai dengan tahun 2018 Bank Mandiri tidak menerbitkan sukuk atau surat berharga negara yang diterbitkan berdasarkan prinsip syariah, dengan demikian Bank tidak memiliki informasi mengenai sukuk.

Informasi Obligasi Konversi

Sampai dengan tahun 2018 Bank Mandiri tidak menerbitkan obligasi konversi, dengan demikian Bank tidak memiliki informasi mengenai obligasi konversi.

Informasi Sumber Pendanaan Lainnya

Negotiable Certificates of Deposit

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

Efek Beragun Aset Berbentuk Surat Partisipasi BMRI 01 Kelas A

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

Medium Term Notes Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018

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

Rating Perusahaan 2018

Lembaga Pemeringkat	Peringkat	Masa Berlaku
Standard & Poor's (S&P)		
Issuer Credit Rating	BB+/*STABLE*/B	Desember 2018–Desember 2019
Sovereign Rating	BBB-	
Fitch Ratings		
Long Term Foreign Currency	BBB-	Oktober 2018–Oktober 2019
Long Term Local Currency	BBB-	
Short Term Foreign Currency	F3	
Support Rating Floor	BBB-	
Support Rating	2	

Lembaga Pemeringkat	Peringkat	Masa Berlaku
Viability Rating	bb+	Oktober 2018–Oktober 2019
National Long Term Rating	AAA(idn)	
National Short Term Rating	F1+(idn)	
Sovereign Risk Rating	BBB	
Moody's		
Outlook	*STABLE*	Desember 2018–Desember 2019
Senior Unsecured Debt	Baa2/P-2	
Bank Deposit	Baa2/P-2	
Baseline Credit Assessment	Baa3	
Counterparty Risk Assessment	Baa2(cr)/P-2(cr)	
PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo)		
Corporate Rating	$_{id}$AAA	Mei 2018–Mei 2019
Long Term General Obligation	$_{id}$AAA	

Laporan Analis Perusahaan

No.	Sekuritas	Rekomendasi	*Target Price*	*Resume*	Tanggal Laporan
1.	Deutsche Bank (DB)	*Buy*	9.750	DB tetap mempertahankan *Bullish* untuk sektor perbankan di Indonesia pada tahun 2019. Modal Kerja merupakan faktor pendorong permintaan kredit di semester I tahun 2019, sementara pemilihan presiden yang berjalan lancar dapat menjadikan LPS menjadi lebih kuat dan permintaan Kredit Modal Kerja menjadi lebih tinggi pada semester II tahun 2019. DB memperkirakan pertumbuhan laba bersih di akhir 2019 (tidak termasuk pendapatan *one-time*) di sekitar belasan persen, namun dengan komposisi yang sedikit lebih baik. Di tahun 2019, mengingat pertumbuhan *Net Interest Margin* (NIM) dan kredit yang stabil, kami memperkirakan Bank Mandiri dapat menghasilkan pertumbuhan *Pre-Provision Operating Profit* (PPOP) yang lebih kuat, sementara penurunan *Cost of Credit* (CoC) akan menjadi pendorong pertumbuhan pendapatan.	28 Januari 2019
2.	Goldman Sachs (GS)	*Buy*	8.495	Bank Mandiri mengumumkan laba bersih di triwulan IV tahun 2019 sebesar Rp6,92 triliun, atau naik sebesar 24% secara tahunan atau 17% secara triwulanan, di atas ekpektasi GS dan konsensus Bloomberg. Target harga saham 12 bulan kedepan tidak GS ubah, yaitu di harga Rp8.495. Risiko utama yang mungkin muncul adalah pemulihan kualitas aset yang lebih lambat dari yang diharapkan, kontraksi pada NIM, serta adanya dampak yang penerapan IFRS9 di tahun 2019 yang lebih besar dari ekspektasi kami.	28 Januari 2019
3.	CIMB	*Buy*	8.800	Bank Mandiri mengumumkan laba bersih tahun 2018 sebesar Rp25 triliun (+21% secara tahunan), sejalan dengan ekspektasi kami dan di atas konsensus dikarenakan adanya penurunan biaya kredit yang di luar dugaan. Kredit tumbuh sebesar 12% secara tahunan (+5% triwulanan) pada triwulan IV tahun 2018, didorong oleh segmen Korporasi dan Mikro. Namun demikian, Dana Pihak Ketiga melemah 3% secara tahunan (+1% triwulanan) di triwulan IV tahun 2018. *Loan to Deposit Ratio* naik menjadi 97%. CIMB tetap mempertahankan rekomendasi ADD mengingat adanya perbaikan secara kontinyu di kualitas aset. Risiko yang mungkin muncul adalah pertumbuhan kredit dan marjin yang rendah secara signifikan ditengah likuiditas yang ketat.	28 Januari 2019
4.	UBS	*Buy*	8.700	Meskipun Bank Mandiri memberikan pertumbuhan pendapatan bunga bersih yang lemah, yaitu 5% pada NIM yang cenderung flat, kami percaya momentum ini dapat meningkat di kuartal mendatang dikarenakan adanya penyesuaian suku bunga kredit, terutama dalam portofolio *ForEx*, dan pada awal Triwulan I tahun 2019 ini akan dimulainya kembali pertumbuhan dalam kredit segmen *Commercial* dan KUM yang memiliki *yield* yang tinggi. Menurut kami, target penurunan 20-30bp pada CoC dan pembayaran dividen yang lebih tinggi dapat lebih meningkatkan pendapatan dan prospek dividen.	28 Januari 2019

Peristiwa Penting di Tahun 2018

08 Januari 2018

Bank Mandiri telah menyiapkan layanan jasa perbankan yang terintegrasi dan berbasis IT di lingkungan Rumah Sakit Pusat Otak Nasional (RSPON) melalui sebuah perjanjian kerja sama yang digelar di Ruang Serbaguna RSPON, Jakarta.

19 Januari 2018

Rapat Kerja Nasional penyusunan Rencana Kerja Aggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2018.

06 - 09 Februari 2018

Mandiri Investment Forum (MIF) 2018 digelar di Fairmont Hotel Jakarta pada 2018, diikuti sekitar 600 investor dan pelaku bisnis. Chief Economist Bank Mandiri Anton H. Gunawan mengatakan bahwa forum ini sangat penting untuk mendapatkan sinergi antara investor dan pemangku kepentingan.Mengangkat tema Reform and Growth in The Political Years, MIF 2018 juga menghadirkan Menteri Keuangan Sri Mulyani.

27 Januari 2018

Bank Mandiri bersama seluruh entitas bisnis yang tergabung dalam Mandiri Group mengadakan konferensi *Annual Integrated Risk and Governance Conference* (AIRC) 2018. Acara ini bertujuan untuk saling berbagi informasi terkait perkembangan bisnis masing-masing entitas, serta pengelolaan manajemen risiko dan tata kelola perusahaan.

19 Maret 2018

Bank Mandiri meluncurkan fitur layanan *chatbot* yang diberi nama *Mandiri Intelligence Assistant* (MITA). MITA merupakan sebuah *alternatif channel* bagi nasabah untuk mengakses beragam informasi terkait produk dan layanan non finansial Bank Mandiri melalui layar *smartphone* dimana pun dan kapan pun.

21 Maret 2018

Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) Tahun Buku 2017. Bank Mandiri melalui RUPST menyepakati pemberian dividen sebesar 45%.

Pada kesempatan yang sama pemegang saham juga menyetujui penujukan empat Direksi baru menyusul berakhirnya masa tugas beberapa Direksi. Keempat wajah baru di jajaran Direksi Bank Mandiri yaitu Agus Dwi Handaya, Panji Irawan, Alexandra Askandar dan Donsuwan Simatupang yang akan mengemban masa tugas periode 2018-2023.

07 Juni 2018

Buka Puasa Bersama 30 Ribu Anak Yatim dan Difabel Berpusat di De Tjolomadoe, Solo. Bank Mandiri dan Entitas Anak menyelenggarakan Silaturahmi Anak Negeri 2018.

07 Juni 2018

Melalui Program Mudik Bareng Guyub Rukun Bank Mandiri memberangkatkan 19.410 Peserta Mudik Gratis dari sembilan wilayah di Indonesia.

05-13 Mei 2018

Perhelatan Mandiri Property Expo 2018 digelar di Jakarta Convention Center (JCC).

04 – 06 Mei 2018

Leadership Forum (LF) XI Tahun 2018 berlangsung di Labuan Bajo, Nusa Tenggara Timur (NTT) dan diikuti oleh kurang lebih 165 pejabat senior Manajemen Bank Mandiri, termasuk Direksi.

09 April 2018

Bank Mandiri meluncurkan kartu debit berlogo Gerbang Pembayaran Nasional (GPN). Bertempat di Plaza Mandiri, Jakarta, peluncuran ini dihadiri oleh Kepala Departemen Elektronifikasi dan Gerbang Pembayaran Nasional (GPN) Bank Indonesia Pungky P. Wibowo, Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan Bank Mandiri Hery Gunardi, serta Direktur Digital Banking & Teknologi Bank Mandiri Rico Usthavia Frans. Penerbitan kartu ini dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi dan menekan biaya transaksi antar bank.

15 April 2018

Ajang tahunan Mandiri Jogja Marathon (Jogmar) berlangsung di kawasan Candi Prambanan dan diikuti sekitar 8.000 pelari, yang terdiri dari pelari lokal dan mancanegara. Nomor yang dipertandingkan adalah *Full Marathon*, *Half Marathon*, 10K, dan 5K. Penyelenggaraan Mandiri Jogmar bertujuan untuk mengangkat dan mempromosikan kekayaan budaya dan kearifan lokal Yogyakarta sehingga dapat memacu pengembangan pariwisata dan pertumbuhan ekonomi di propinsi yang dikenal dengan julukan Kota Budaya tersebut

25 Juli 2018

Tambak udang petani tambak binaan Bank Mandiri di kawasan Muara Gembong mulai membuahkan hasil dengan dilakukannya panen perdana.

27 Juli 2018

Penerbitan *Medium Term Notes* (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 ("MTN Subordinasi Mandiri") dengan nilai sebesar Rp500 miliar.

28 Agustus 2018

Bank Mandiri melaksanakan penandatanganan kerjasama layanan perbankan berupa fitur layanan Keuangan *online* non tunai untuk pembayaran biaya perkara di Mahkamah Agung (MA). Penandatanganan dilakukan oleh Sekretaris MA A.S Pudjoharsoyo bersama Wakil Direktur Utama Bank Mandiri Sulaiman Arif Arianto di Balairung Mahkamah Agung.

27 Agustus 2018

Penandatanganan Kerjasama layanan perbankan melalui jasa layanan dengan dua perusahaan *financial technology* (*fintech*) yaitu PT Amartha Mikro Fintek (Amartha) dan PT Lunaria Annua Teknologi (KoinWorks). Melalui kerjasama tersebut diharapkan dapat memperkuat modal kerja dan ekspansi ribuan UMKM di seluruh Indonesia.

10 - 27 September 2018

Bank Mandiri dipercaya sebagai koordinator BUMN untuk penyaluran bantuan dan rehabilitasi pasca gempa di Lombok, Nusa Tenggara Barat. Bank Mandiri juga bersinergi dengan BUMN lain membangun rumah ramah gempa, untuk merehabilitasi wilayah-wilayah yang terdampak gempa.

Secara bertahap, Bank Mandiri mengirimkan ratusan relawan untuk mendukung penanganan bencana gempa. Para relawan yang terdiri dari pegawai Bank Mandiri dari berbagai daerah itu, membantu evakuasi dan penyiapan dapur umum di lokasi terdampak gempa.

17 – 20 September 2018

Mandiri Customer Care Summit (MCCS) 2018 berlangsung di Jakarta dengan sejumlah rangkaian program menarik. MCCS menghadirkan *National Frontliner Championship* (NFC) yang dilanjutkan dengan *Workshop Service* yang diikuti oleh para *Service Quality Officer* (SQO) Region dan Area di seluruh Indonesia.

24 Oktober 2018

Lingkungan kerja Bank Mandiri Masuk Jajaran Elit Dunia. Bank Mandiri berhasil masuk dalam peringkat ke-11 sebagai The World's Best Employers versi majalah Forbes.

21 November 2018

Bank Mandiri memperoleh peringkat Top 50 PLCs ASEAN dan Top 3 PLCs Indonesia dalam ajang 2nd ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (CG) Awards yang diselenggarakan oleh ASEAN *Capital Markets Forum* (ACMF) di Kuala Lumpur, Malaysia.

19 Desember 2018

Bank Mandiri memperoleh penghargaan sebagai *"The Most Trusted Company"* selama 12 (dua belas) tahun berturut-turut dari The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG) dan memperoleh poin tertinggi, yaitu 93,86.

20 Oktober 2018

Sebagai puncak acara rangkaian perayaan Hari Ulang Tahun yang ke 20, Bank Mandiri menggelar acara Mandiri Karnaval di Gelora Bung Karno, Jakarta. Pada kegiatan ini Bank Mandiri juga meluncurkan beberapa program barunya seperti l*aunching culture and uniform*, BOT, dan Mandiri Pay.

15 - 30 Oktober 2018

Bank Mandiri menyalurkan bantuan untuk Korban Bencana Gempa dan Tsunami di Sulawesi Tengah.

Bank Mandiri mengerahkan ratusan *volunteer* untuk mendukung pembangunan di daerah terdampak gempa, antara lain pembangunan hunian sementara, sekolah, aula dan fasilitas MCK yang layak.

21 September 2018

Penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 sebanyak Rp3 triliun.

26 September 2018

Bank Mandiri kembali meraih penghargaan "9th Infobank BUMN Award 2018" pada kategori Platinum Trophy atas predikat kinerja "Sangat Bagus" selama kurun waktu 10 (sepuluh) tahun berturut-turut.

30 September 2018

Mandiri Badung International Night Run 2018 merupakan *event* marathon terbesar yang pernah diselenggarakan pada malam hari di Bali. Kegiatan diikuti sebanyak 3.000 peserta, 4 kategori yang dipertandingkan pada Mandiri Badung International Night Run 2018, yaitu *Full Marathon* (42 km), *Half Marathon* (21 km), 10 km, dan 5 km. Bertemakan *'Run Across The Sea - Chasing The Sunrise'*, peserta Mandiri Badung International Night Run 2018 ini mengambil rute jalan tol Bali Mandara, Nusa Dua, Kuta Selatan.

08

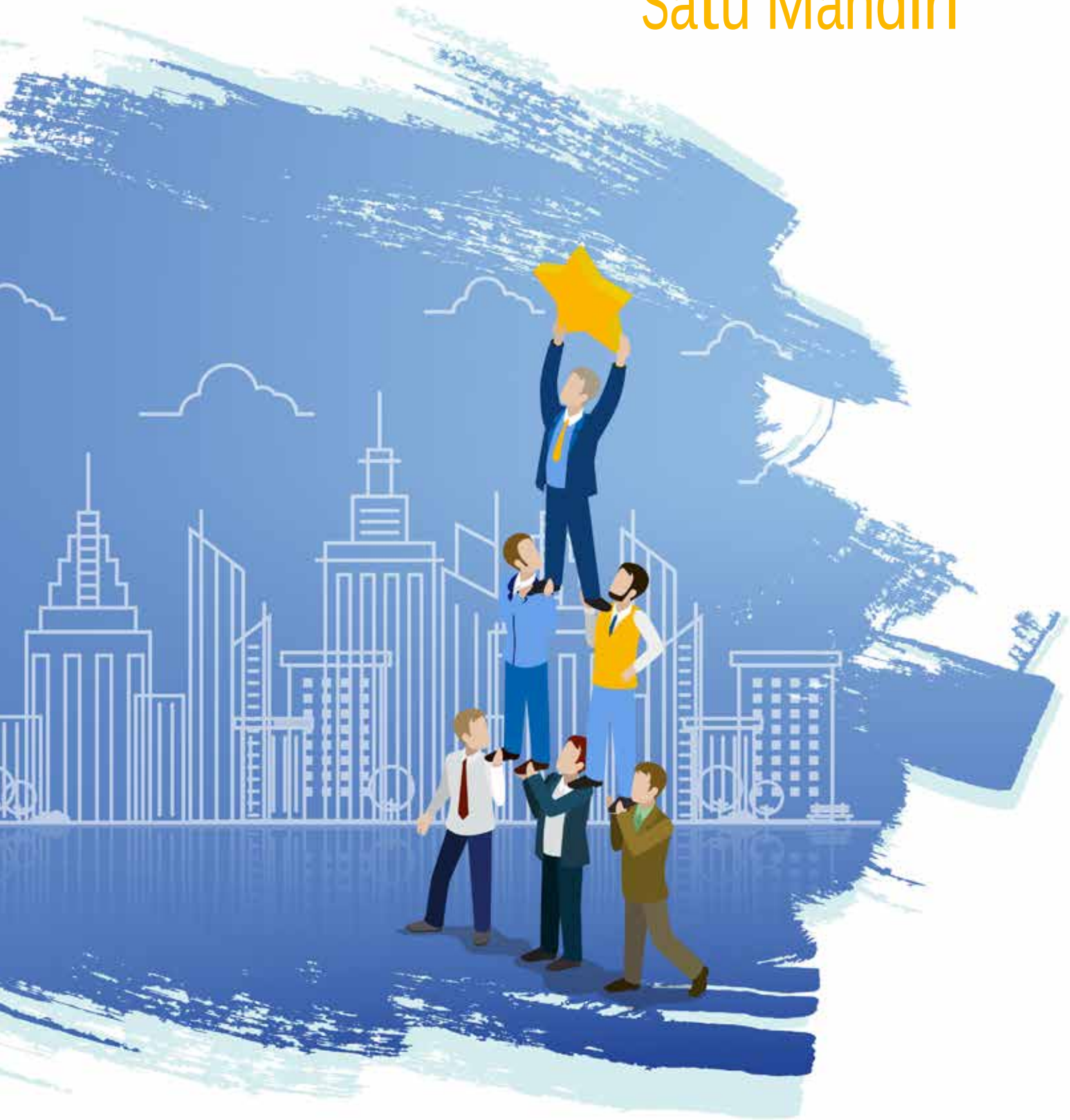
Laporan Dewan Komisaris dan Direksi

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

Laporan Dewan Komisaris	38
Laporan Direksi	50
Tanggung Jawab Laporan Tahunan 2018	62

1 ♡ 1 MANDIRI

Satu Hati
Satu Mandiri



Laporan Dewan Komisaris

Hartadi A. Sarwono
Komisaris Utama/Komisaris Independen

Dewan Komisaris memberikan apresiasi setinggi-tingginya atas pencapaian kinerja Direksi dalam menjalankan kepengurusan Bank Mandiri. Direksi dalam menyusun strategi dan rencana kerja telah memperhatikan apa yang menjadi kekuatan maupun kekurangan sehingga strategi dan rencana kerja yang dijalankan tepat sasaran dalam rangka meningkatkan kinerja Bank Mandiri.

Pemegang saham dan para pemangku kepentingan yang kami hormati,

Merupakan bagian dari pertanggung-jawaban Dewan Komisaris untuk melaporkan kepada Pemegang Saham dan seluruh pemangku kepentingan mengenai pelaksanaan tugas Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan atas kepengurusan Direksi dan pemberian nasihat kepada Direksi selama tahun 2018.

Dalam laporan ini akan disampaikan penilaian Dewan Komisaris atas kinerja Direksi, pengawasan Dewan Komisaris terhadap implementasi strategi Perseroan, pandangan Dewan Komisaris atas prospek usaha yang disusun oleh Direksi, pandangan Dewan Komisaris atas penerapan tata kelola Perseroan, Laporan tentang perubahan komposisi Dewan Komisaris, serta frekuensi dan cara pemberian nasihat Dewan Komisaris kepada Direksi.

Penilaian Dewan Komisaris Atas Kinerja Direksi

Dewan Komisaris memahami bahwa faktor eksternal di luar Bank Mandiri perlu menjadi pertimbangan dalam melakukan penilaian kinerja Direksi dalam menjalankan kepengurusan Bank Mandiri selama tahun 2018. Faktor eksternal tersebut terutama berkaitan dengan kondisi perekonomian Global dan perekonomian Nasional serta industri perbankan nasional secara umum. Secara keseluruhan Dewan Komisaris berpendapat pada tahun 2018 Direksi telah melaksanakan tugas kepengurusan dengan sangat baik.

Tinjauan Perekonomian

Perekonomian Indonesia di tahun 2018 menunjukkan kondisi yang stabil dengan tingkat pertumbuhan dan inflasi yang terjaga. Dengan laju inflasi yang tercatat cukup stabil, laju inflasi inti, yang menggambarkan kekuatan permintaan dan aktivitas ekonomi di dalam negeri cenderung meningkat sepanjang tahun 2018 menjadi 3,07% dari 2,95% pada tahun 2017. Namun demikian, belum seimbangnya kinerja impor dan ekspor menyebabkan neraca perdagangan mengalami defisit yang selanjutnya menyebabkan rentang defisit neraca transaksi berjalan atau *Current Account Deficit* (CAD) melebar dari USD16,2 miliar (1,60% terhadap PDB) menjadi USD31,1 miliar (2,98% terhadap PDB). Pelebaran defisit neraca transaksi berjalan tersebut diikuti dengan kenaikan suku bunga kebijakan di Amerika Serikat yang berpengaruh kepada meningkatnya tekanan terhadap nilai tukar Rupiah. Sepanjang tahun 2018, Rupiah terhadap USD berfluktuasi pada kisaran Rp13.265 sampai dengan Rp15.285. Perkembangan ini menyebabkan Bank Indonesia (BI) melakukan pengetatan kebijakan moneter serta menaikkan suku bunga kebijakan *BI-7 days reverse repo* sebanyak 175 *basis point* (bps) dari 4,25% menjadi 6%. Kondisi perekonomian nasional tersebut positif bagi industri perbankan untuk tumbuh. Industri perbankan Indonesia mencatat kualitas aset

perbankan masih terjaga dengan baik dan kredit perbankan juga mengalami pertumbuhan di tengah tingginya fluktuasi nilai tukar dan kenaikan suku bunga.

Kinerja Perseroan

Dewan Komisaris memberikan apresiasi setinggi-tingginya atas pencapaian kinerja Direksi dalam menjalankan kepengurusan Bank Mandiri. Direksi dalam menyusun strategi dan rencana kerja telah memperhatikan apa yang menjadi kekuatan maupun kekurangan sehingga strategi dan rencana kerja yang dijalankan tepat sasaran dalam rangka meningkatkan kinerja Bank Mandiri. *Key Performance Indicators* (KPI) Direksi yang ditetapkan atas dasar komponen (i) Perspektif keuangan dan pasar, (ii) Fokus pelanggan, (iii) Efektivitas produk dan proses, (iv) Fokus tenaga kerja, (v) Kepemimpinan, tata kelola dan CSR, dan (vi) *Agent of Development* mencapai sebesar 132,28% dari target yang ditetapkan di tahun 2018.

Kinerja Bank Mandiri dari sisi kredit, kualitas aset maupun Dana Pihak Ketiga (DPK) menunjukkan terdapat pertumbuhan. Konsistensi Bank Mandiri dalam mengembangkan segmen kredit yang menjadi sasaran terbukti memberikan hasil positif sehingga posisi pertumbuhan kredit Bank Mandiri lebih baik dibandingkan dengan total industri perbankan sepanjang tahun 2018. Pertumbuhan kredit Bank Mandiri, di 2018 tercatat sebesar 12,41% (YoY), lebih tinggi dibandingkan total kredit perbankan pada periode yang sama sebesar 11,75% (YoY).

Sementara itu dari kualitas kredit mengalami perbaikan dimana *Non Performing Loan* (NPL) Bank Mandiri sudah mulai menunjukkan penurunan sepanjang tahun 2018, meskipun masih lebih tinggi dibandingkan dengan NPL perbankan nasional. NPL Bank Mandiri sampai dengan 2018 tercatat sebesar 2,79%, menurun bila dibandingkan dengan NPL pada akhir tahun 2017 yang sebesar 3,45%. DPK Bank Mandiri di tahun sebesar 2018 tercatat bertumbuh sebesar 3,08%.

Dalam era semakin ketatnya persaingan, pangsa pasar kredit yang disalurkan Bank Mandiri di 2018 mencapai 15,49% meningkat dibandingkan periode yang sama tahun lalu yang mencapai 15,40%. Peningkatan pangsa pasar tersebut merupakan pencapaian yang baik di tengah persaingan suku bunga yang semakin kompetitif.

Dari Pangsa Pasar diuraikan berdasarkan produk DPK dapat terlihat bahwa Deposito Bank Mandiri yang mencapai Rp301,81 triliun atau tumbuh 9,55% (YoY) dengan pangsa pasar 12,12% atau tumbuh 42 bps. Sementara itu produk Giro dan Tabungan mengalami sedikit penekanan. Giro Bank Mandiri sebesar Rp200,51 triliun mengalami sedikit penurunan sebesar 1,42% (YoY), dengan pangsa pasar 15,25%. Sedangkan untuk produk Tabungan mencapai Rp338,60 triliun atau tumbuh sebesar 0,50% (YoY) dengan pangsa pasar mencapai 18,55% atau mengalami penurunan sebesar 125 bps (YoY). Namun demikian, Bank Mandiri tetap mampu mempertahankan *Net Interest Margin* (NIM) yang hanya mengalami penurunan sebesar 11 bps dari tahun 2017. Penurunan ini lebih baik dibandingkan dengan total industri perbankan yang turun sebesar 18 bps.

Atas kinerja operasional yang telah dihasilkan tersebut, Bank Mandiri berhasil membukukan Laba Bersih konsolidasian mencapai Rp25,01 triliun mengalami peningkatan sebesar 21,20% dari tahun 2017 yang mencapai Rp20,64 triliun.

Dewan Komisaris juga memberikan apresiasi terkait kemampuan Direksi dalam menangkap peluang untuk mengembangkan layanan *Digital Banking*. Strategi Bank Mandiri untuk menangkap peluang dengan membagi produk dan layanan *Digital Banking* terbagi kedalam dua Segmen, yaitu Segmen *Wholesale* dan Segmen *Retail*, sehingga setiap segmen dapat lebih fokus dalam mengembangkan produk dan layanan sesuai dengan kebutuhan nasabah di segmennya. Segmen *Retail* yang merupakan *New Core* diharapkan dapat memenuhi kebutuhan nasabah milenial yang saat ini mendominasi masyarakat Indonesia. Strategi Bank Mandiri meluncurkan antara lain produk KPR Milenial dengan fitur produk yang disesuaikan dengan kemampuan milenial merupakan langkah tepat dalam meningkatkan penetrasi pasar kepada nasabah milenial.

Dewan Komisaris berharap Direksi dapat mempertahankan fundamental perusahaan yang telah berjalan dengan baik ini serta senantiasa berupaya melakukan menyempurnakan untuk menjadi yang terbaik.

Tingkat Kesehatan Bank

Seiring dengan berkembangnya usaha maka semakin meningkat profil risiko sehingga risiko perlu dikelola secara baik sehingga dapat segera ditindak-lanjuti hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja secara signifikan. Hasil penilaian dari Tingkat Kesehatan Bank yang diatur Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 4/POJK.03/2016 tanggal 26 Januari 2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum, merupakan salah satu sarana kontrol dengan menggunakan pendekatan risiko *(Risk based bank rating)* yang mencakup empat faktor yaitu:

1. Profil Risiko
2. *Good Corporate Governance (GCG)*
3. Rentabilitas *(Earnings)*
4. Permodalan *(Capital)*

Melalui mekanisme *self assessment* pada semester II tahun 2018, Tingkat Kesehatan Bank Mandiri berada pada Peringkat Komposit "1" yaitu mencerminkan kondisi Bank yang secara umum sangat sehat sehingga dinilai sangat mampu dalam menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya. Apabila terdapat kelemahan maka secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan. Sementara Tingkat Kesehatan Bank semester I tahun 2018 berada pada Peringkat Komposit "2", setelah mendapatkan *feedback* dari OJK.

Dalam pandangan Dewan Komisaris, Direksi telah secara cermat mengidentifikasi materialitas penilaian Tingkat Kesehatan Bank.

Pengawasan Terhadap Implementasi Strategi Perseroan

Dewan Komisaris menekankan bahwa strategi merupakan faktor yang dapat menentukan keberhasilan suatu usaha. Oleh karena itu penyusunan strategi perlu memperhatikan implementasinya di tahun sebelumnya agar strategi yang akan dijalankan pada tahun berikutnya berjalan tepat sasaran. Oleh karena itu melalui pemberian nasihat, Dewan Komisaris turut berperan dalam penyusunan strategi. Dewan Komisaris selanjutnya melakukan pengawasan terhadap implementasinya dan secara semesteran menyampaikan laporannya ke OJK.

Laporan pengawasan atas implementasi Rencana Bisnis Bank meliputi:

1. Penilaian Dewan Komisaris tentang pelaksanaan Rencana Bisnis mencakup penilaian dari aspek kuantitatif (keuangan) dan aspek kualitatif (program kerja Perseroan).
2. Penilaian Dewan Komisaris tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Bank Mandiri antara lain (i) Implementasi *Good Corporate Governance,* (ii) Pengendalian gratifikasi, (iii) Penerapan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT), (iv) Pelaksanaan *Fit and Proper Test*, (v) Peningkatan kualitas kredit (vi) Pelaporan kepada Regulator.
3. Penilaian Dewan Komisaris mengenai upaya memperbaiki kinerja bank yang dilakukan antara lain dengan (i) Melakukan evaluasi terhadap Kinerja Keuangan Konsolidasi Bank Mandiri setiap bulan serta Kinerja Keuangan Entitas Anak Bank Mandiri setiap triwulan (ii) Melakukan kajian terhadap informasi keuangan setiap triwulan yang akan dipublikasikan oleh Bank Mandiri (iii) Melakukan fungsi pengawasan terhadap Manajemen Risiko, antara lain memastikan efektivitas sistem dan proses Manajemen Risiko dengan memantau pengelolaan risiko utama Bank, melakukan reviu atas Profil Risiko secara berkala serta evaluasi atas posisi dan perkembangan risiko Bank setiap triwulan (iv) Memantau rencana dan strategi Direksi dalam mempersiapkan Bank Mandiri dalam memasuki era *Financial Technology* (*Fintech*) dan memastikan bahwa Bank telah memiliki sumber daya baik manusia maupun sistem yang mumpuni dan berkompeten.

Pada tahun 2018, Dewan Komisaris telah membuat dan menyampaikan Laporan Pengawasan Pelaksanaan Rencana Bisnis Bank sebagai berikut:

1. Surat No. KOM/015/2018 tanggal 21 Februari 2018, perihal Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank 2017 – 2019 PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Semester II Tahun 2017.
2. Surat No. KOM/097/2018 tanggal 29 Agustus 2018, perihal Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank 2018 – 2020 PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Semester I Tahun 2018.
3. Surat No. KOM/024/2019 tanggal 27 Februari 2019, perihal Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank 2018 – 2020 PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Semester II Tahun 2018.

Pandangan Dewan Komisaris Atas Prospek Usaha yang Disusun oleh Direksi

Dewan Komisaris memiliki keyakinan tentang keberlanjutan Bank Mandiri untuk mempertahankan kinerja baiknya di tahun 2019 atas dasar prospek usaha yang disusun oleh Direksi yang terlihat telah menangkap peluang-peluang yang ada dengan memperhatikan kekuatan yang dimiliki Bank Mandiri seperti permodalan yang kuat, memiliki *customer based* yang besar dan beragam.

Kondisi perekonomian global maupun nasional yang belum menampakkan adanya perubahan di tahun 2019 harus tetap diantisipasi oleh Direksi. Selain itu, berkembangnya *Fintech* merupakan tantangan tersendiri sehingga pengembangan infrastruktur untuk mendukung peningkatan layanan *Digital Banking* perlu senantiasa dilakukan guna menempatkan Bank Mandiri sebagai salah satu Bank yang memberikan layanan *Digital Banking* terbaik. Inisiatif untuk pengembangan produk dan layanan *Fintech* dapat pula dilakukan melalui Entitas Anak yang kedepannya dapat pula mendukung kinerja Mandiri Group secara keseluruhan.

Prospek usaha dari aspek kredit masih cukup menjanjikan termasuk dalam mengendalikan kualitas Kredit. Sedangkan dari aspek DPK khususnya dana murah seperti giro dan tabungan akan menghadapi persaingan yang semakin kompetitif diantara perbankan dalam menawarkan suku bunga untuk dana murah, dan Dewan Komisaris berkeyakinan penghimpunan DPK semakin meningkat dari tahun sebelumnya untuk lebih memperkuat *funding base* yang sudah ada saat ini serta untuk menekan biaya dana.

Dengan berkembangnya usaha yang mengarah ke era digital dan dengan pegawai yang mayoritas merupakan generasi milenial, maka diperlukan pengelolaan human capital yang berkualitas. Langkah Direksi melakukan penajaman dari tata nilai utama (*core values*), yaitu*Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus, Excellence*, melalui penyempurnaan Budaya Perusahaan (*New Culture*) memberikan nilai tambah untuk mendukung tercapainya maksud tersebut.

Pandangan Dewan Komisaris Atas Penerapan Tata Kelola Bank Mandiri

Menurut pandangan Dewan Komisaris, Bank Mandiri telah menerapkan tata kelola dengan baik di perbankan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan *international best practices*. Hal ini bisa ditunjukkan dengan penerapan sebagai berikut:

Prinsip Tanggung Jawab Dewan Komisaris
Dewan Komisaris memiliki tanggungjawab melakukan pengawasan dan memberikan *advice* kepada Direksi atas pengurusan Perseroan.

Implementasi atas prinsip tanggung jawab Dewan Komisaris yaitu Dewan Komisaris telah menjalankan fungsi pengawasan terhadap pengurusan Bank Mandiri yang dilakukan oleh Direksi serta memberi nasihat kepada Direksi baik melalui forum rapat Dewan Komisaris, Rapat Dewan Komisaris Bersama Direksi maupun Rapat dengan Komite di bawah Dewan Komisaris. Fokus Dewan Komisaris terhadap kebijakan Direksi dan perlu menjadi perhatian Manajemen antara lain:

a. Perkreditan.
b. Manajemen risiko.
c. Pengendalian internal.
d. Teknologi Informasi.
e. Sumber daya manusia.
f. Pengelolaan Entitas Anak.

Di samping itu, dalam Tata tertib Dewan Komisaris sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP.KOM/005/2016 disebutkan bahwa tanggung jawab Dewan Komisaris adalah memberikan pendapat dan saran atas Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan serta memberikan saran atas hal yang dianggap penting oleh Bank Mandiri dalam hal ini termasuk budaya perusahaan.

Prinsip Kualifikasi dan Komposisi Dewan Komisaris
Anggota Dewan Komisaris harus memiliki kualitas sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya, baik secara individu maupun secara kolegial. Dewan Komisaris harus memahami perannya dalam pengawasan dan penerapan *corporate governance*, serta mampu melaksanakan pengambilan keputusan secara sehat dan obyektif.

Implementasi atas prinsip kualifikasi dan komposisi Dewan Komisaris yaitu:

- Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri telah memiliki pengetahuan dan/atau pengalaman di bidang keuangan, dan mengikuti seminar, pelatihan dan pendidikan untuk menunjang tugas pengawasannya.
- Komposisi Dewan Komisaris saat ini terdiri dari 50% Komisaris Independen dan 50% Komisaris non Independen.

- Tidak terdapat hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga antara anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat memengaruhi kemampuan yang bersangkutan untuk bertindak Independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum. Setiap tahun Dewan Komisaris menandatangani Surat Pernyataan Independen.

Prinsip Struktur dan Mekanisme Dewan Komisaris
Dewan Komisaris harus menetapkan struktur dan praktik *governance* yang tepat dalam melaksanakan tugasnya dan secara periodik melakukan telaah atas efektivitasnya.

Implementasi atas prinsip struktur dan mekanisme Dewan Komisaris yaitu Dewan Komisaris mempunyai:
- Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris.
- Komite di bawah Dewan Komisaris yang membantu pelaksanaan tugas Dewan Komisaris yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Prinsip Direksi
Di bawah arahan dan pengawasan Dewan Komisaris, Direksi mampu mengelola kegiatan Bank sesuai dengan strategi bisnis, selera risiko, kebijakan remunerasi dan kebijakan lainnya yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris.

Implementasi atas prinsip Direksi yaitu:
- Pengawasan Dewan Komisaris tercermin dalam persetujuan atas RKAP dan Rencana Bisnis Bank yang disetujui Dewan Komisaris.
- Dewan Komisaris melalui Komite di bawah Dewan Komisaris melakukan evaluasi terhadap kinerja Perseroan.
- Seluruh kebijakan yang mendasari kegiatan operasional Bank Mandiri harus mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris.

Prinsip Struktur *Governance* Kelompok Usaha
Dalam suatu kelompok usaha, Dewan Komisaris perusahaan induk memiliki tanggung jawab menyeluruh terhadap kelompok usaha tersebut dan untuk memastikan penetapan dan pelaksanaan praktek *governance* yang bersih terkait dengan struktur, bisnis, dan risiko kelompok usaha dan entitas. Dewan Komisaris dan Direksi harus memahami struktur organisasi kelompok usaha dan risiko yang dihadapi.

Implementasi atas prinsip struktur *governance* kelompok usaha yaitu:
- Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki pengetahuan dan pemahaman mengenai bisnis utama serta risiko utama perusahaan, terbukti dari lolosnya seluruh Dewan Komisaris dan Direksi dari *Fit and Proper Test*. Direksi dan Dewan Komisaris juga senantiasa mengikuti pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuannya.
- Dewan Komisaris memiliki Komite Tata Kelola Terintegrasi serta Direksi memiliki Komite Risiko Terintegrasi untuk melakukan evaluasi secara periodik atas pelaksanaan pengelolaan risiko dan kepatuhan di Bank Mandiri dan Entitas Anak.

Prinsip Fungsi Manajemen Risiko
Bank harus memiliki fungsi manajemen risiko yang berkualitas, independen, memiliki sumber daya yang berkualitas dan memiliki akses dengan Dewan Komisaris.

Implementasi atas prinsip fungsi manajemen risiko yaitu:
- Bank Mandiri menjalankan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, Pengendalian Risiko, dan Sistem Informasi Manajemen Risiko melalui kerangka kerja *Enterprise Risk Management* (ERM).
- Bank Mandiri senantiasa meningkatkan kapabilitas dan pengetahuan seluruh pegawai terutama dalam hal pengelolaan risiko, dengan menyelenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui *Risk Management Academy.*
- Bank Mandiri juga secara rutin minimal sekali dalam setahun mengadakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya perusahaan.
- Bank Mandiri mengkomunikasikan manajemen risiko kepada Dewan Komisaris melalui Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Prinsip Identifikasi Pemonitoran dan Pengendalian Risiko
Risiko harus diidentifikasi, dimonitor dan dikendalikan untuk seluruh kegiatan aktivitas Bank. Kualitas dari infrastruktur manajemen risiko dan pengendalian internal harus mampu mengikuti perubahan profil risiko Bank, kondisi risiko eksternal dan praktik industri.

Implementasi atas prinsip identifikasi pemonitoran dan pengendalian risiko yaitu dalam pengelolaan Manajemen Risiko Bank Mandiri telah dilakukan identifikasi, pengukuran dan penilaian risiko secara *bankwide* dengan menyusun profil risiko secara berkala. Pengukuran dan penilaian risiko telah dapat berjalan dengan baik sesuai Kebijakan Manajemen Risiko yang telah ditetapkan yang disesuaikan dengan tingkat risiko yang dihadapi Bank Mandiri.

Prinsip Komunikasi Risiko
Implementasi *risk governance* yang efektif membutuhkan komunikasi risiko yang akurat dalam lingkungan Bank baik antar organisasi maupun melalui pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.

Implementasi atas prinsip komunikasi risiko yaitu penilaian *Risk Based Bank Rating* (RBBR) setiap semester disampaikan kepada Komite Risiko Terintegrasi yang beranggotakan Direksi Bank Mandiri serta Entitas Anak. Selain itu, hasil penilaian RBBR disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Prinsip Kepatuhan
Dewan Komisaris bertanggungjawab dalam mengawasi manajemen terkait dengan risiko kepatuhan Bank. Dewan Komisaris harus menetapkan fungsi kepatuhan dan memberikan persetujuan terhadap kebijakan dan proses identifikasi, penilaian, pemonitoran dan pelaporan, dan pemberian nasihat kepada risiko kepatuhan.

Implementasi atas prinsip kepatuhan yaitu Dewan Komisaris memastikan terselenggaranya *good corporate governance* dalam setiap kegiatan usaha serta kebijakan tata kelola perusahaan, termasuk di dalamnya pelaksanaan kepatuhan. Penilaian risiko kepatuhan dalam RBBR dilaporkan kepada Dewan Komisaris setiap 6 (enam) bulan sekali untuk mendapatkan *feedback*.

Prinsip Audit Internal
Fungsi audit internal harus melaporkan kegiatan independen *assurance* kepada Dewan Komisaris dan harus mendukung Dewan Komisaris dan Direksi dalam mendorong penerapan proses *governance* yang efektif serta kesehatan Bank dalam jangka panjang.

Implementasi atas prinsip audit internal yaitu melakukan pengujian secara objektif atas suatu bukti dalam rangka memberikan penilaian yang independen atas kecukupan *internal control, risk management* dan *governance process* dalam organisasi. Internal Audit bertanggung jawab secara langsung kepada Direktur Utama dan berkomunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit.

Prinsip Kompensasi
Struktur remunerasi Bank harus mendukung penerapan *corporate governance* dan *risk management*.

Implementasi atas prinsip kompensasi yaitu:
- Struktur remunerasi untuk Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri telah disusun dengan mengacu padaPOJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.
- Struktur remunerasi untuk pegawai diatur dalam Standar Prosedur Sumber Daya Manusia.

Prinsip Pengungkapan dan Transparansi
Penerapan *governance* dari Bank harus dilaksanakan secara transparan kepada Pemegang Saham, Depositor, *Stakeholder* relevan lainnya dan Partisipan Pasar.

Implementasi atas prinsip pengungkapan dan transparansi yaitu:
- Bank Mandiri memiliki *website* dengan alamat www.bankmandiri.co.id, sebagai sarana untuk memberikan informasi kepada para Pemangku Kepentingan.
- Bank Mandiri melaksanakan *Public Expose* secara periodik atas Kinerja Perseroan.
- Bank Mandiri setiap tahun menyusun Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan.

Bank Mandiri secara periodik melakukan *self assessment* terhadap penerapan tata kelola perusahaan sesuai dengan regulasi OJK. Hasil *self assessment* yang telah mendapatkan *feedback* dari Otoritas Jasa Keuangan menunjukkan bahwa peringkat GCG pada semester II tahun 2018 adalah berada pada komposit 1 (satu), sementara semester I tahun 2018 berada peringkat komposit 2 (dua) setelah mendapatkan *feedback* dari OJK. Hal tersebut mencerminkan bahwa Direksi Bank Mandiri telah melakukan penerapan Tata Kelola yang baik. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.

Pandangan Dewan Komisaris Terhadap Efektivitas Sistem Pengendalian Internal

Dalam rangka penerapan sistem pengendalian interen yang efektif, Dewan Komisaris senantiasa memberikan arahan untuk meningkatkan budaya sadar risiko yang efektif dan wajib memastikan bahwa hal tersebut telah melekat di setiap level organisasi. Melalui Komite Audit serta Komite Pemantau Risiko, Dewan Komisaris memastikan bahwa Internal Audit telah menjalankan fungsinya secara efektif serta berperan aktif dalam meningkatkan sistem

pengendalian internal secara berkesinambungan dalam kegiatan operasional.

Bank Mandiri telah memiliki sistem pengendalian internal berstandar internasional yaitu Sistem Pengendalian Internal yang dikembangkan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission* (COSO) yang meliputi tujuan pengendalian, lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta aktivitas pemonitoran. Dalam aktivitas pengendalian yang dilakukan tersebut mencakup pula perencanaan, penetapan kebijakan dan prosedur, penerapan pengendalian serta proses verifikasi dini untuk memastikan bahwa kebijakan dan prosedur telah dipatuhi secara konsisten.

Aktivitas pengendalian tidak dapat dipisahkan dari setiap fungsi atau kegiatan Bank Mandiri sehari-hari dan diterapkan pada semua tingkatan fungsi sesuai struktur organisasi. Selain itu Bank Mandiri telah menganut pola pemisahan fungsi (*segregation of duties*) yang selama ini telah berjalan secara secara efektif sehingga peluang untuk melakukan dan menyembunyikan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugas dapat diminimalisir.

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

Pandangan Dewan Komisaris Atas Penerapan Manajemen Risiko

Prinsip pengelolaan risiko Bank Mandiri dilakukan secara proaktif dengan memelihara tingkat *risk-adjusted return* yang optimal sesuai dengan *risk appetite* yang diinginkan. Sebagai wujud komitmen Bank Mandiri dalam menjalankan praktik tata kelola perusahaan yang baik terutama dalam hal pengelolaan risiko, Bank Mandiri telah menyusun kebijakan, proses, kompetensi, akuntabilitas, pelaporan dan teknologi pendukung yang bertujuan agar pengelolaan risiko di dalam organisasi Bank Mandiri senantiasa berjalan efektif dan efisien.

Dalam rangka kerja dan tata kelola manajemen risiko di Bank Mandiri, Dewan Komisaris telah menjalankan fungsi pengawasan risiko (*risk oversight*) melalui Komite Audit, Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Tugas, tanggung jawab, dan wewenang Dewan Komisaris terkait dengan pengawasan aktif dalam kegiatan Manajemen Risiko antara lain meliputi:

1. Memahami risiko yang melekat pada aktivitas fungsional Perseroan, terutama yang dapat mempengaruhi kondisi keuangan Perseroan;
2. Mengevaluasi dan menyetujui kebijakan Manajemen Risiko yang dilakukan sekurang-kurangnya satu kali dalam satu tahun atau lebih dalam frekuensi yang lebih tinggi dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Bank Mandiri secara signifikan;
3. Melakukan evaluasi terhadap Direksi terkait penerapan Manajemen Risiko agar sesuai dengan kebijakan, strategi dan prosedur Bank Mandiri yang telah ditetapkan;
4. Memberikan konsultasi kepada Direksi terhadap transaksi atau kegiatan usaha dengan jumlah dana yang besar;
5. Menyetujui penyediaan dana kepada pihak terkait atas kredit yang diusulkan oleh Komite Kredit sesuai kewenangannya;
6. Melakukan pengawasan secara aktif terhadap kecukupan modal Bank Mandiri sesuai dengan profil risiko Bank Mandiri secara menyeluruh, termasuk me-*review Risk Appetite* Bank Mandiriyang ditetapkan oleh Direksi;
7. Meningkatkan kepedulian dan budaya anti *fraud* pada seluruh jajaran organisasi Perseroan;
8. Mengawasi penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Perseroan.

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi, Dewan Komisaris bertanggung jawab sebagai berikut:

1. Mengarahkan, menyetujui, dan mengevaluasi kebijakan yang mengatur mengenai Manajemen Risiko Terintegrasi secara berkala;
2. Mengevaluasi pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi oleh Direksi Entitas Utama; dan
3. Melakukan evaluasi terhadap implementasi Rencana Aksi (*Recovery Plan*).

Bank Mandiri telah memiliki *Integrated Risk Committee* yang beranggotakan Direktur/Pejabat Eksekutif yang membawahkan fungsi *Risk Management* di Bank Mandiri serta Entitas Anak yang berperan dalam memberikan rekomendasi atas penyusunan, perbaikan serta penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi. Selain itu, Bank Mandiri juga membentuk Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT) yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Manajemen Risiko.

Dewan Komisaris senantiasa melakukan evaluasi atas efektivitas sistem manajemen risiko. Dewan Komisaris sangat memperhatikan pelaksanaan evaluasi sistem manajemen risiko yang meliputi penyesuaian strategi dan kerangka risiko sebagai bagian dari kebijakan manajemen risiko, kecukupan sistem informasi manajemen risiko serta kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko. Dewan Komisaris berpendapat bahwa sistem manajemen risiko yang diterapkan di 2018 telah memadai dan senantiasa ditingkatkan kedepannya agar bisa mendorong kinerja jangka panjang Bank Mandiri .

Pandangan Dewan Komisaris Atas Penerapan *Whistleblowing System*

Whistleblowing System (WBS) telah dimiliki Bank Mandiri sejak tahun 2009 untuk menjaga dan meningkatkan reputasi Bank Mandiri serta sejalan dengan pilar ke 2 Strategi Anti *Fraud* (SAF) yaitu pilar deteksi. Terdapat beberapa media pelaporan pengaduan pelanggaran dengan nama *Letter to* CEO (LTC) dimana pelapor dapat memberikan informasi mengenai tindakan atau perbuatan yang diindikasikan sebagai *fraud*. Dengan sarana LTC sekaligus mendorong *awareness* dan kepedulian pegawai.

Pada tahun 2018 ini, Bank Mandiri telah mengalihkan pengelolaan penerimaan dan administrasi laporan LTC kepada pihak independen, dan tidak lagi dikelola di internal Bank Mandiri dengan tujuan untuk memberikan *safe-environment* agar pegawai dan para *stakeholders* lebih leluasa melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*. Selain itu telah dikembangkan pula suatu mekanisme dimana pelapor/*whistleblower* dapat memonitor status tindak lanjut atas laporannya. Dalam perjalanannya *fraud* yang dilaporkan tidak hanya berupa perbuatan korupsi, penipuan, pencurian, penggelapan dan pemalsuan tetapi juga pelanggaran "*non–fraud*" seperti pelanggaran norma dan etika (*code of conduct*).

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

Dewan Komisaris senantiasa memastikan bahwa setiap laporan telah ditindak lanjuti dengan baik. Setiap pengaduan yang setelah diinvestigasi terbukti sebagai pelanggaran akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Penilaian Kinerja Komite di Bawah Dewan Komisaris dan Dasar Penilaiannya

Dewan Komisaris telah membentuk komite penunjang yang mendukung pelaksanaan tugas Dewan Komisaris yaitu Komite Audit, Komite Remunerasi dan Nominasi, Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi. Tugas dan tanggung jawab masing-masing Komite di bawah Dewan Komisaris tersebut telah diuraikan pada bagian Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Setiap Komite telah membantu Dewan Komisaris dalam melakukan tugas pengawasan dengan melaksanakan rapat sebanyak 21 (dua puluh satu) kali untuk Komite Audit, 5 (lima) kali untuk Komite Remunerasi dan Nominasi, 30 (tiga puluh) kali untuk Komite Pemantau Risiko serta 2 (dua) kali untuk Komite Tata Kelola Terintegrasi. Implementasi dari pelaksanaan tugas Komite tersebut adalah membantu Dewan Komisaris dalam merekomendasikan usulan nama KAP untuk melakukan proses audit Laporan Keuangan Bank Mandiri dan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri tahun 2018, mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/tunjangan, tantiem, dan seterusnya untuk tahun 2018, reviu pengelolaan serta pelaksanaan manajemen risiko di Bank Mandiri, serta realisasi Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi Tahun 2018.

Dewan Komisaris secara periodik (tahunan) melakukan penilaian atas pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) masing-masing komite. Informasi pencapaian KPI Komite di Bawah Dewan Komisaris disajikan pada tiap-tiap bagian Komite Dewan Komisaris dalam Laporan Tahunan ini.

Perubahan Komposisi Dewan Komisaris

Komposisi Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri telah berimbang antara jumlah Anggota Dewan Komisaris Independen dengan jumlah Anggota Dewan Komisaris non Independen. Tidak terdapat jabatan Anggota Dewan Komisaris yang berakhir pada tahun 2018 sehingga tidak mengalami perubahan. Meskipun tidak terdapat keragaman *gender* pada susunan Dewan Komisaris namun sepanjang perjalanan Bank Mandiri telah menunjukkan keragaman tersebut. Kompetensi, pengalaman dan latar belakang pendidikan Dewan Komisaris Bank Mandiri saat ini terpenuhi dalam rangka melaksanakan tugas pengawasan Dewan Komisaris. Untuk menjaga sikap independensi selalu konsisten, pada setiap akhir tahun anggota Dewan Komisaris menandatangani pernyataan sikap independen.

Frekuensi dan Cara Pemberian Nasihat Dewan Komisaris Kepada Direksi

Dewan Komisaris tidak hanya berperan dari sisi pengawasan namun juga berperan aktif dari sisi pemberian nasihat. Pemberian nasihat dari Dewan Komisaris kepada Direksi dilakukan baik secara formal dalam Rapat, maupun secara informal pada setiap kesempatan yang ada dengan seluruh Direksi maupun dengan salah satu Direksi.

Rapat Dewan Komisaris dalam pelaksanaannya mengkategorikan Rapat Formal kedalam 3 (tiga) jenis rapat, yaitu:

1. Rapat Dewan Komisaris (RAKOM) yaitu rapat internal Dewan Komisaris dimana pada tahun 2018 telah diadakan sebanyak 35 (tiga puluh lima) kali.
2. Rapat Dewan Komisaris mengundang Direksi (RAKOMDIR) yaitu Rapat Dewan Komisaris bersama dengan Direksi dimana pada tahun 2018 telah diadakan sebanyak 12 (dua belas) kali.
3. Rapat Komite di bawah pengawasan Dewan Komisaris, yang terdiri dari Rapat Komite Audit, Rapat Komite Pemantau Risiko, Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi dimana pada Rapat Komite tersebut dapat pula mengundang Direksi atau anggota Direksi.

Penutup

Dewan Komisaris mengucapkan terima kasih kepada pemegang saham dan seluruh pemangku kepentingan yang senantiasa mendukung Bank Mandiri untuk mencapai visi dan misinya. Dewan Komisaris memberikan apresiasi setinggi-tingginya kepada Direksi atas komitmen dan upayanya untuk memastikan Bank Mandiri menjadi yang terbaik di bidangnya. Terima Kasih yang setulus-tulusnya, Dewan Komisaris ucapkan kepada seluruh pegawai yang dengan tanpa pamrih bekerja untuk memberikan yang terbaik bagi Bank Mandiri. Dewan Komisaris mengucapkan pula terima kasih kepada nasabah, mitra kerja serta para pemangku kepentingan lainnya atas kepercayaannya kepada Bank Mandiri.

Kedepannya, Dewan Komisaris berharap agar Bank Mandiri tetap mempertahankan kinerja terbaiknya, sehingga Bank Mandiri senantiasa tumbuh serta memberikan kontribusi yang terbaik bagi seluruh Pemangku Kepentingan dan Negara Indonesia.

Satu Hati Satu Mandiri

Jakarta, 24 April 2019
Atas Nama Dewan Komisaris

Hartadi Agus Sarwono
Komisaris Utama/Komisaris Independen

Askolani
Komisaris

Makmur Keliat
Komisaris Independen

Goei Siauw Hong
Komisaris Independen

Hartadi A. Sarwono
Komisaris Utama/
Komisaris Independen

Imam Apriyanto Putro
Wakil Komisaris Utama

Bangun Sarwito Kusmulyono
Komisaris Independen

Ardan Adiperdana
Komisaris

R. Widyo Pramono
Komisaris

Laporan Direksi

Kartika Wirjoatmodjo
Direktur Utama

Selama tahun 2018, secara konsolidasi Bank Mandiri berhasil membukukan laba bersih sebesar Rp25,01 triliun atau secara tahunan mengalami peningkatan sebesar 21,2%.

Para Pemangku Kepentingan dan Pemegang Saham yang kami hormati,

Pertama-tama, perkenankan kami memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Tuhan yang Maha Kuasa atas limpahan karunia-Nya sehingga Bank Mandiri sampai dengan saat ini mampu tumbuh berkelanjutan. Pada tahun 2018, Bank Mandiri genap mencapai usia 20 tahun, suatu perjalanan yang relatif masih muda namun dengan komitmen yang konsisten serta semangat untuk mencapai visi dan misi Bank Mandiri, Bank Mandiri senantiasa tumbuh serta menempatkan sebagai salah satu bank yang terdepan di Indonesia.

Menjadi suatu kehormatan bagi kami selaku Direksi Bank Mandiri untuk dapat menyampaikan laporan pengelolaan Bank Mandiri untuk tahun buku 2018 yang secara fundamental dari aspek keuangan dan non keuangan memperlihatkan kinerja yang positif. Laporan Direksi ini akan menyajikan analisis atas kinerja perusahaan, analisis tentang prospek usaha, perkembangan penerapan tata kelola perusahaan, dan perubahan komposisi Direksi.

Analisis Atas Kinerja Perusahaan

Bank Mandiri berhasil mencatatkan kembali pertumbuhan kinerja yang positif di tahun 2018 ini dan angka pertumbuhan ini secara umum lebih baik dibandingkan tahun sebelumnya. Pencapaian kinerja yang baik tersebut, tidak terlepas dari dukungan Dewan Komisaris kepada Direksi dalam menjalankan usaha serta seluruh jajaran manajemen dan pegawai Bank Mandiri yang senantiasa cepat tanggap dalam menghadapi segala perubahan dan tantangan yang terjadi selama di tahun 2018 ini. Dalam bagian analisis atas kinerja perusahaan ini akan dipaparkan kondisi perekonomian yang secara langsung berdampak terhadap kinerja Perseroan, kebijakan strategis yang diterapkan oleh Perseroan, perbandingan antara hasil yang dicapai dengan yang ditargetkan, serta kendala-kendala yang dihadapi oleh Bank Mandiri dan langkah-langkah penyelesaiannya.

Kondisi Perekonomian yang Secara Langsung Berdampak Terhadap Kinerja Perseroan

Kondisi ketidakpastian perekonomian global masih berlanjut dengan tingkat pertumbuhan di kisaran 3,73%. Kondisi tersebut menyebabkan volume perdagangan dan harga komoditas dunia tetap rendah sehingga berdampak pada transaksi ekspor Indonesia yang merupakan sumber pertumbuhan ekonomi nasional. Sejalan dengan kondisi tersebut, inflasi cenderung meningkat di Uni Eropa dan negara lain, bahkan cenderung tinggi di Amerika Serikat. Meningkatnya inflasi tersebut mempengaruhi

kebijakan moneter Amerika Serikat yang ditandai dengan meningkatnya tingkat *Fed-Fund Rate* (FFR) sebanyak 4 (empat) kali sebesar 100 bps sepanjang tahun 2018. Perubahan kebijakan moneter di berbagai negara maju khususnya dalam penetapan suku bunga dasarnya diikuti pula penyesuaian kebijakan moneter di negara-negara yang sedang berkembang (*emerging market*), termasuk negara Indonesia, agar dengan demikian mampu menghadapi dampak dari perubahan kondisi keuangan global.

Kondisi keuangan yang terjadi secara global tersebut, juga mendorong semakin tingginya premi risiko investasi di negara berkembang mengakibatkan adanya penarikan kembali dana investasi asing dari negara *emerging market.* Menguatnya mata uang dolar Amerika Serikat menyebabkan aliran modal/investasi asing yang masuk ke negara berkembang juga turun tajam, yaitu sebesar 101,16 miliar dolar Amerika Serikat di tahun 2017, menjadi sekitar 6,54 miliar dolar Amerika Serikat di 2018.

Di tengah kondisi perekonomian dunia yang belum kondusif, perekonomian Indonesia di 2018 relatif baik dengan angka pertumbuhan sebesar 5,17% di 2018. Sedangkan inflasi sepanjang tahun 2018 tetap rendah di kisaran 3,07%. Perekonomian Indonesia yang cenderung cukup stabil tersebut tidak terlepas dari kebijakan moneter serta upaya Pemerintah Republik Indonesia dalam mendorong permintaan domestik.

Stabilitas sistem keuangan juga ditopang oleh industri perbankan yang memiliki struktur permodalan yang kuat, likuiditas yang cukup dan masih terkendalinya risiko kredit. Rasio kecukupan modal (*Capital Adequacy Ratio*/CAR) perbankan relatif tinggi mencapai 20,96%. Rasio likuiditas terjaga cukup sebesar, yaitu sebesar 19,3%, dan rasio kredit bermasalah (*Non Performing Loan*/NPL) tetap rendah, yaitu sebesar 2,4% (*gross*) atau 1,0% (*net*). Pertumbuhan kredit perbankan meningkat menjadi 11,75% dari tahun 2017 yang sebesar 8,2% (YoY). Namun demikian, pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) mengalami penurunan menjadi 6,5% pada 2018 dari sebesar 9,4% di 2017.

Kebijakan Strategis yang Diterapkan oleh Perseroan

Kebijakan strategi yang disusun untuk *Corporate Plan Restart* 2016–2020 merupakan pondasi dari kebijakan strategi yang ditetapkan serta diimplementasikan Direksi di tahun 2018 ini. Direksi juga melakukan langkah penyempurnaan agar impementasi dari strategi pada tahun 2018 dapat berjalan lebih baik dari tahun sebelumnya. Dalam penyusunan strategi 2018 tersebut, Direksi telah mengantisipasi adanya faktor eksternal yang kemungkinan dapat mempengaruhi implementasi dari strategi tersebut. Tindakan antisipatif tersebut, terbukti bahwa Bank Mandiri dapat mencapai target yang ditetapkan.

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

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

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

Analisis Kinerja Perseroan

Kinerja Operasional dan Keuangan

Secara umum, kinerja operasional Bank Mandiri terus menunjukkan peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya. Kontribusi terbesar dari kinerja operasional Bank Mandiri berada pada *Existing Core Competence* yaitu

Segmen *Corporate* yang terbagi ke dalam sub segmen *Large Corporate* dan *Middle Corporate* serta *New Core Competence* yaitu segmen *Retail Banking*.

Pada segmen *Corporate-Large Corporate,* total kredit secara tahunan tumbuh 21,66% mencapai Rp302,63 triliun, meningkat dibandingkan tahun 2017 yang sebesar Rp248,75 triliun. Total kredit segmen *Corporate-Large Corporate* tersebut berkontribusi sebesar 36,9% terhadap total kredit Bank Mandiri. Penyaluran kredit segmen *Retail Banking* selama tahun 2018 mencapai Rp246,57 triliun, meningkat Rp23,47 triliun atau secara tahunan berhasil tumbuh 10,52%. Pertumbuhan tertinggi dicatat oleh kredit segmen *Retail Banking*-Mikro yang berhasil tumbuh 22,53% mencapai Rp102,38 triliun, disusul oleh segmen *Retail Banking-Consumer Loan* dan segmen *Retail Banking-Credit Cards* yang masing-masing berhasil tumbuh 12,11% dan 11,86%. Pertumbuhan kredit Retail tersebut juga tumbuh dengan NPL yang masih terkendali, yaitu 1,77%, membaik 76 bps dibandingkan tahun 2017 yang sebesar 2,53%.

Penyaluran kredit korporasi yang merupakan bagian dari pengelolaan segmen Hubungan Kelembagaan juga tumbuh mencapai Rp21,86 triliun atau secara tahunan tumbuh 57,72%. Total penyaluran kredit untuk korporasi Bank Mandiri merupakan jumlah yang terbesar di Indonesia, sehingga Bank Mandiri masuk dalam kategori *Domestic-Systemically Important* Bank (D-SIB).

Dari sisi pendanaan, total DPK segmen *Corporate-Large Corporate* mencapai Rp127,65 triliun atau berkontribusi sebesar 15,18% terhadap total DPK. Sedangkan untuk total DPK segmen Hubungan Kelembagaan mencapai Rp64,16 triliun atau secara tahunan tumbuh 26,60%. Dana segmen *Retail Banking* selama tahun 2018 juga berhasil mencatat pertumbuhan. Total DPK tumbuh 0,87%, sementara total dana murah (CASA) tumbuh 1,37%. Pertumbuhan ini didorong oleh pemenuhan kebutuhan transaksional dan transaksi perdagangan dari nasabah segmen *Retail Banking*-SME dan segmen *Retail Banking*-Mikro yang didapatkan dari Tabungan Mandiri, Tabungan Mitra Usaha (Tab-MU), Tabungan Bisnis dan Giro. Meskipun tingkat pertumbuhan DPK tersebut lebih rendah dari tahun sebelumnya, tingkat sustainabilitas DPK mengalami perbaikan seiring dengan perubahan strategi Bank Mandiri mendorong pertumbuhan DPK agar lebih *sustain*, dengan melihat pertumbuhan menggunakan basis rata-rata saldo harian (*daily average balance*). Hal tersebut dapat terlihat dari *average balance* DPK *bank only* yang tumbuh 7,2% secara tahunan, dengan tingkat pertumbuhan *average* tabungan sebesar 9,6% YoY, *average* giro sebesar 8,8% YoY, dan *average* deposito sebesar 3,3% YoY.

Pencapaian kinerja operasional tersebut berdampak pada peningkatan pendapatan dan pencapaian laba Perseroan. Selama tahun 2018, secara konsolidasi Bank Mandiri berhasil membukukan laba bersih sebesar Rp25,01 triliun atau secara tahunan mengalami peningkatan sebesar 21,20%. Pertumbuhan laba tersebut terutama didorong pencapaian *fee based income* sebesar Rp28,44 triliun, tumbuh 20,10% YoY, dan *net interest income* sebesar Rp54,62 triliun yang tumbuh 5,07% YoY. Pertumbuhan pendapatan tersebut juga diiringi dengan penurunan biaya CKPN sebesar 11,08% YoY. Penurunan biaya CKPN merupakan cerminan progress perbaikan kualitas kredit, pelaksanaan *collection* yang efektif, serta kedisiplinan restrukturisasi kredit. Selain itu, telah dilakukan pula inisiatif efisiensi, sehingga biaya operasional dapat terkendali.

Produk segmen *Retail* yang mengalami pertumbuhan volume transaksi yang paling signifikan adalah Mandiri E-Money sebesar 105,78%. Selain hal tersebut, Bank Mandiri secara aktif melakukan perluasan *channel* transaksi maupun *top up* E-Money dengan mitra-mitra strategis untuk mendukung kenyamanan Nasabah dalam bertransaksi E-Money. Sampai dengan akhir tahun 2018, Mandiri E-Money masih menguasai pangsa pasar transaksi uang elektronik berbasis *chip* di Indonesia sebesar 70%. Bank Mandiri juga mendukung implementasi Gerbang Pembayaran Nasional (GPN) yang dicanangkan Bank Indonesia dengan menawarkan kartu debit dengan basis GPN.

Total aset Bank Mandiri secara tahunan tumbuh 6,90% mencapai Rp 1.202,3 triliun, terutama didorong oleh pertumbuhan kredit sebesar 12,41% YoY mencapai Rp820,1 triliun. Dari sisi permodalan, total ekuitas Bank Mandiri mencapai Rp184,96 triliun, atau secara tahunan tumbuh 8,80%. Selain itu, rasio keuangan utama lainnya juga secara umum menunjukkan perbaikan dibandingkan tahun 2017. *Return on Equity* (ROE) naik 170 bps mencapai 16,23% dan Rasio kecukupan Modal atau CAR *bank only* masih tetap *solid* di posisi 20,98%. Rasio efisiensi, *Cost to Income Ratio* (CIR) mencapai 44,41%, turun 119 bps dibandingkan periode yang sama tahun lalu sebesar 45,60% dengan *coverage ratio* mencapai 142,80% meningkat 7,71% YoY. *Net Interest Margin* (NIM) secara tahunan turun 11 bps menjadi 5,52%, sebagai dampak dari perubahan komposisi portofolio kredit ke segmen

dengan risiko yang lebih rendah. Namun demikian, NIM tersebut masih relatif terjaga dengan baik seiring dengan penerapan strategi penghimpunan dana yang lebih *sustain*.

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

Perbandingan Antara Hasil yang Dicapai Dengan yang Ditargetkan

Kinerja konsolidasi Bank Mandiri selama tahun 2018 menunjukkan hasil kinerja yang memuaskan, dimana secara *bottom line*, laba bersih tahun berjalan tumbuh signifikan 20,56% YoY mencapai Rp25,85 triliun, jauh melebihi target yang telah ditetapkan sebesar Rp23,01 triliun. Pertumbuhan laba didorong oleh peningkatan *Fee Based Income* yang secara tahunan berhasil tumbuh 20,10% mencapai Rp28,44triliun, pengendalian biaya operasional, dan penurunan biaya CKPN sebesar 11,08% YoY dengan membaiknya kualitas kredit yang dimiliki Perseroan. Upaya perbaikan kualitas kredit menunjukkan hasil yang positif dengan turunnya NPL sebesar 66 bps menjadi 2,79% pada akhir tahun 2018, atau lebih baik dari target yang telah ditetapkan sebesar 2,92%, dengan *coverage ratio* terjaga di level 142,80%.

Program efisiensi yang dilakukan juga mampu mengendalikan pertumbuhan biaya operasional perusahaan sehingga tidak melampaui anggaran yang ditetapkan. Dari sisi pertumbuhan kredit secara konsolidasi ditargetkan sebesar Rp818,4 triliun dengan realisasi mencapai Rp820,08 triliun atau tumbuh sebesar 12,29%. Dari sisi penghimpunan dana, DPK Bank Mandiri secara tahunan berhasil tumbuh 3,08% mencapai Rp840,91 triliun, dengan porsi dana murah mencapai 64,11% dari total DPK.

Pengelolaan *Digital Banking*

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

Produk segmen *wholesale* yang mengalami pertumbuhan volume transaksi yang paling signifikan adalah Mandiri *Host to Host Payment* yang mencapai 198,05% dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini didorong oleh perpindahan nasabah *Segmen Large Corporate* pengguna Mandiri *Cash Management* ke solusi *Host to Host Payment* agar dapat berintegrasi dengan proses bisnis nasabah. Selanjutnya untuk kinerja transaksi produk Mandiri *Bill Collection* dan Mandiri Mandiri *Auto Debit* dilihat dari nominal tercatat stabil seperti tahun sebelumnya dengan mencatatkan kenaikan volume transaksi masing-masing sebesar 31,91% dan 34,64%.

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

Pada awal tahun 2018, Bank Mandiri telah meluncurkan Mandiri *Intelligent Assistant* (MITA) yaitu layanan informasi kepada nasabah berbasis aplikasi *chatting* yang dapat diakses langsung oleh melalui telepon selular atau melalui *website* Bank Mandiri. Layanan MITA akan mempercepat serta memudahkan interaksi nasabah dengan bank khususnya untuk mengetahui informasi mengenai produk, layanan, promosi, lokasi ATM dan cabang pada waktu kapan saja.

Kendala-Kendala yang Dihadapi oleh Perseroan dan Langkah-Langkah Penyelesaiannya

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

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

Pertumbuhan kredit Bank Mandiri tahun 2018 sebagian besar ditopang oleh kredit segmen *Large Corporate* dan kredit *new core* (segmen *consumer* dan bisnis *payroll*). Sementara itu untuk segmen *Middle Corporate* dan SME, masih fokus pada konsolidasi dalam rangka perbaikan kualitas kredit. Diharapkan di tahun 2019, kredit segmen *commercial* dan SME dapat kembali tumbuh *single digit* dengan kualitas kredit yang semakin membaik. Upaya yang dilakukan diantaranya perbaikan proses kredit yang didukung dengan penetapan target *market* yang tepat serta pengelolaan *portfolio mix* yang lebih baik.

Kenaikan suku bunga acuan selama satu tahun terakhir juga turut berdampak pada penurunan *margin* bunga bersih perbankan. Hal ini ditunjukkan pula dengan *yield* yang terus tertekan akibat meningkatnya persaingan di pasar. Untuk mengantisipasi potensi penurunan *margin* tersebut, Bank Mandiri secara proaktif telah mengambil berbagai langkah strategis, di antaranya menurunkan biaya dana (*cost of fund*), mengelola komposisi portofolio kredit untuk mendapatkan *yield* optimal, meningkatkan kontribusi pendapatan *fee* (*non interest income*), dan meningkatkan efisiensi operasional.

Analisis Tentang Prospek Usaha

Ekonomi global maupun dari dalam negeri di tahun 2019 diperkirakan belum mengalami perubahan yang signifikan. Pertumbuhan ekonomi Tiongkok diperkirakan masih akan terus melambat. Momentum perbaikan ekonomi AS juga diprediksi akan melemah. IMF dalam *World Economic Outlook* 2018, memprediksi ekonomi AS dan Tiongkok akan tumbuh, masing-masing sebesar 2,5% dan 6,2%, lebih rendah dibandingkan dengan estimasi pertumbuhan tahun 2018 yang sebesar 2,9% dan 6,6%. Beberapa negara besar lainnya, seperti Jepang dan negara-negara yang tergabung di kawasan Uni Eropa juga diprediksi akan tumbuh lebih rendah di tahun 2019 dibandingkan tahun 2018. Selain itu, proses normalisasi kebijakan moneter di AS diperkirakan masih akan berlanjut, yang juga akan diikuti oleh Bank Sentral Eropa. Hal ini akan berdampak kepada masih akan tingginya volatilitas nilai tukar, terutama mata uang di negara-negara berkembang (*emerging market*). Selain itu, berlanjutnya perang dagang AS-Tiongkok turut menambah ketidakpastian prospek ekonomi global di tahun 2019.

Di tengah melambatnya pertumbuhan ekonomi global, Bank Mandiri percaya bahwa kondisi ekonomi nasional tahun 2019 akan lebih baik dibandingkan dengan tahun 2018. Perekonomian Indonesia diperkirakan akan tumbuh 5,20% tahun 2019, sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan tahun 2018 yang Bank Mandiri estimasi mencapai 5,16%. Hal ini ditopang oleh pertumbuhan belanja rumah tangga dan investasi sektor swasta yang lebih baik, serta belanja pemerintah yang semakin efektif. Selain itu, Bank Mandiri percaya bahwa rasio CAD terhadap PDB tahun 2019 akan lebih kecil dibandingkan dengan tahun 2018. Bank Mandiri memperkirakan CAD tahun 2019 akan menurun menjadi 2,57% terhadap PDB, lebih rendah dari estimasi Bank Mandiri tahun 2018 yang sebesar 2,87% terhadap PDB.

Sejalan dengan kondisi ekonomi dalam negeri yang membaik, pertumbuhan kredit perbankan nasional juga akan tumbuh lebih tinggi. Bank Mandiri memperkirakan kredit dan DPK perbankan tahun 2019 masing-masing akan tumbuh 10,5% dan 9,8%, lebih tinggi dibandingkan dengan estimasi pertumbuhan tahun 2018 yang sebesar 10,2% dan 9,7%.

Membaiknya perekonomian dan perbankan nasional, memperlihatkan bahwa prospek usaha Bank Mandiri kedepannya sangat baik. Namun demikian, masih tingginya tantangan di lingkungan perekonomian global mendorong Bank Mandiri untuk tetap selektif dalam memilih strategi sehingga peluang-peluang bisnis yang ada bisa ditangkap dengan baik.

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

- Permodalan yang kuat dan telah siap menghadapi implementasi Basel III.
- Akses Bank Mandiri ke pasar modal (*capital market*) yang cukup baik dimanfaatkan apabila memerlukan

alternatif pendanaan non DPK jangka panjang serta serta kebutuhan peningkatan modal.
- Jumlah jaringan distribusi fisik dan elektronik yang luas dan tersebar di seluruh Indonesia.
- Memiliki *customer based* yang besar dan beragam seiring diversifikasi segmentasi bisnis yang luas, melalui pengembangan dan sinergi antar segmen bisnis dan juga dengan Entitas Anak.
- Memiliki layanan *One Stop Banking* melalui Mandiri Group, dengan 10 (sepuluh) Entitas Anak, sehingga dapat melakukan penetrasi produk-produk dan jasa keuangan *Non Bank* di seluruh jaringan Bank Mandiri.
- Beberapa Entitas Anak utama merupakan *leading company* dan pelopor di masing-masing Industri.

Perkembangan Penerapan Tata Kelola Perusahaan

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

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

Hasil *self assessment* semester I 2018 telah mendapatkan *feedback* dari Otoritas Jasa Keuangan dan mendapatkan nilai 2 (dua) tersebut menunjukkan bahwa manajemen Perseroan telah melakukan penerapan tata kelola yang secara umum baik. hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip tata kelola. Dalam hal terdapat kelemahan dalam penerapan prinsip tata kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan. Sementara penilaian *self assessment* semester II 208 mendapatkan nilai 1 (satu) atau sangat baik.

Hasil *self assessment* menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa kelemahan yang membutuhkan untuk ditindaklanjuti. Terkait dengan *governance structure*, Bank Mandiri saat ini sedang meningkatkan kualitas infrastruktur teknologi informasi dalam mendukung operasional Perseroan. Pada tahun 2018, Bank Mandiri telah memiliki Mandiri *Cloud* yang diharapkan bisa semakin meningkatkan dukungan teknologi informasi bagi proses bisnis. Dari sisi *governance process*, Bank Mandiri senantiasa meningkatkan *awareness* pegawai terhadap budaya kepatuhan sehingga dapat meminimalisir terjadinya risiko kepatuhan di kemudian hari.

Terkait dengan evaluasi pelaksanaan GCG yang dilakukan oleh pihak independen, Bank Mandiri mengikuti program riset dan pemeringkatan CGPI yang diadakan oleh *The Indonesian Institute of Corporate Governance* (IICG). CGPI diikuti oleh perusahaan publik (emiten), BUMN, perbankan dan perusahaan swasta lainnya. Bank Mandiri telah secara konsisten mengikuti penilaian CGPI selama 15 (lima belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Hasil dari penilaian CGPI digunakan Bank Mandiri untuk melakukan evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan GCG. Bank Mandiri mendapatkan predikat "Perusahaan Sangat Terpercaya" dalam penilaian CGPI tahun 2018 dengan nilai 93,86.

Penilaian pihak eksternal juga dilakukan oleh ASEAN Capital Market Forum (ACMF) dengan menggunakan ASEAN *Corporate Governance Scorecard*. Pada tahun 2018, Bank Mandiri berhasil mendapatkan *TOP 50 ASEAN Public Listed Companies* (PLCs) berdasarkan penerapan GCG sesuai ASEAN CG *Scorecard*. Selain itu, Bank Mandiri berhasil menjadi TOP 3 PLCs di Indonesia. Pencapaian Bank Mandiri tersebut diumuman dalam *2nd ASEAN Corporate Governance Award Ceremony* di Kuala Lumpur, Malaysia, pada tanggal 21 November 2018.

Bank Mandiri juga telah mendapatkan pengakuan eksternal terhadap penerapan sistem pengendalian gratifikasi. Bank Mandiri telah terpilihnya sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik oleh Komisi Pemberantas Korupsi (KPK) selama 3 (tiga) tahun berturut-turut sejak tahun 2016 hingga 2018.

Penilaian Kinerja Komite di Bawah Direksi dan Dasar Penilaiannya

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

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

Selama tahun 2018, Direksi menilai bahwa komite-komite di bawah Direksi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.

Assets and Liabilities Committee (ALCO) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*, penetapan suku bunga dan likuiditas, serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan *assets* dan *liabilities* Perseroan, serta pemantauan dan pelaksanaan *Recovery Plan* pada saat Bank Mandiri dalam kondisi tekanan/krisis keuangan. Selama tahun 2018, ALCO telah melaksanakan 9 (sembilan) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Business Committee merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Perseroan secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Bank Mandiri serta penetapan strategi dan efektivitas *marketing communication* dalam bidang *wholesale banking* dan *retail banking*. Selama tahun 2018, BC telah melaksanakan 19 (sembilan belas) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Capital and Subsidiaries Committee (CSC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam pengelolaan Entitas Anak antara lain menetapkan strategi pengelolaan Entitas Anak, penyertaan modal, pelepasan modal, penetapan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris Entitas Anak serta remunerasi bagi Anggota Direksi dan/atau Anggota Dewan Komisaris Entitas Anak. Selama tahun 2018, CSC telah melaksanakan tugasnya terkait kepegawaian yang dibahas dan diputus dalam Rapat Direksi serta telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Information Technology Committee (ITC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan IT *strategic plan* dan IT *budgeting*, penetapan proyek IT *strategic* dan pengamanan TI. Selama tahun 2018, ITC telah melaksanakan 6 (enam) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Integrated Risk Committee (IRC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam penyusunan antara lain kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan. Selama tahun 2018, IRC telah melaksanakan 4 (empat) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Policy and Procedure Committee (PPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membahas dan merekomendasikan kepada Direksi dalam penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan kebijakan Bank Mandiri dan menetapkan prosedur Bank Mandiri termasuk kebijakan dan prosedur *Human Capital* serta membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Bank Mandiri *(ex-officio).* Selama tahun 2018, PPC telah melaksanakan 18 (delapan belas) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Risk Management Committee (RMC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam membahas dan merekomendasikan kebijakan, dan menetapkan prosedur serta memantau profil risiko, dan mengelola seluruh risiko Bank Mandiri secara terintegrasi dengan rincian ruang lingkup tugas, wewenang dan tanggung jawab. Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/68/2018 per tanggal 29 September 2018, *Risk Management Committee* disesuaikan telah diperluas *scope-nya* menjadi *Risk Management & Credit Policy Committee*, yang selanjutnya disingkat menjadi RMPC. Selama tahun 2018, RMC telah melaksanakan 9 (sembilan) kali rapat dan RMPC telah melaksanakan 1 (satu) kali rapat serta telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam

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

Credit Committee telah melaksanakan rapat sebanyak 441 (empat ratus empat puluh satu) kali untuk segmen *Large Corporate* dan 503 (lima ratus tiga) kali untuk segmen *Middle Corporate serta* telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Perubahan Komposisi Direksi

Pada tahun 2018, jumlah dan komposisi Direksi mengalami beberapa kali perubahan dengan komposisi sebagai berikut:

Periode 1 Januari– 21 Maret 2018

Komposisi Direksi Bank Mandiri Periode 1 Januari – 21 Maret 2018 yaitu Direksi berjumlah 10 (sepuluh) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 8 (delapan) orang Direktur.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi

Nama	Jabatan	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	17 Mei 2016
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 29 Mei 2008	24 Desember 2008
Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011	25 Juli 2017
Hery Gunardi	Direktur Distributions	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013
Tardi	Direktur Retail Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	22 September 2015
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	10 Juni 2015
Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018

Periode 21 Maret – 31 Desember 2018

Pada Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Bank Mandiri Tahun Buku 2017 (“RUPS 2017”) telah diputuskan perubahan Direksi berikut perubahan Nomenklatur Direksi, yang menyetujui pengangkatan Panji Irawan sebagai Direktur Keuangan, Alexandar Askandar sebagai Direktur Hubungan Kelembagaan, Donsuwan Simatupang sebagai Direktur Retail Banking dan Agus Dwi Handaya sebagai Direktur Kepatuhan. Selanjutnya RUPS 2017 memutuskan pengakhiran masa jabatan Tardi sebagai Direktur Banking, Kartini Sally sebagai Direktur Kelembagaan dan dengan telah diangkatnya Agus Dwi Handya sebagai Direktur Kepatuhan maka Ahmad Siddik Badruddin selanjutnya ditetapkan sebagai Direktur Manajemen Risiko. Perubahan Jumlah Direksi serta perubahan Nomenklatur Direksi adalah guna memenuhi kebutuhan Perseroan.

Komposisi Direksi Bank Mandiri Periode 21 Maret – 31 Desember 2018 yaitu Direksi berjumlah 11 (sebelas) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 9 (sembilan) orang Direktur.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi

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

Penutup

Atas pencapaian kinerja Bank Mandiri pada tahun ini, Direksi mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan kontribusi yang terbaik. Kepada para pemegang saham dan pemangku kepentingan, Direksi mengucapkan terima kasih atas dukungan yang telah diberikan. Direksi mengucapkan terima kasih kepada Dewan Komisaris atas pengawasan dan nasihat yang telah diberikan kepada Direksi, sehingga pengelolaan Bank Mandiri bisa berjalan efektif dan tepat sasaran. Direksi juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh jajaran manajemen dan pegawai, berkat dedikasinya yang tinggi untuk maju bersama, kinerja tahun 2018 sangat baik. Semoga kinerja tahun ini akan tetap terus dipertahankan dan semakin tumbuh di tahun-tahun berikutnya.

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

Satu Hati Satu Mandiri
Jakarta, 24 April 2019
Atas Nama Direksi

Kartika Wirjoatmodjo
Direktur Utama

Donsuwan Simatupang Direktur Retail Banking	Panji Irawan Direktur Keuangan	Darmawan Junaidi Direktur Treasury and International Banking	Alexandra Askandar Direktur Hubungan Kelembagaan	Royke Tumilaar Direktur Corporate Banking	Ahmad Siddik Badruddin Direktur Manajemen Risiko	Kartika Wirjoatmodjo Direktur Utama	Sulaiman Arif Arianto Wakil Direktur Utama	Hery Gunardi Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	Rico Usthavia Frans Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	Agus Dwi Handaya Direktur Kepatuhan	Riduan Direktur Commercial Banking*)

*) diangkat dalam RUPS Luar Biasa Tahun 2019

Tanggung Jawab Laporan Tahunan 2018

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2018 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi laporan tahunan perusahaan.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, 24 April 2019

Direksi

Kartika Wirjoatmodjo
(Direktur Utama)

Sulaiman Arif Arianto
(Wakil Direktur Utama)

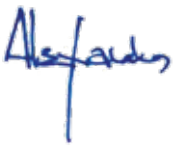
Royke Tumilaar
(Direktur Corporate Banking)

Hery Gunardi
(Direktur Bisnis Kecil & Jaringan)

Ahmad Siddik Badruddin
(Direktur Manajemen Risiko)

Rico Usthavia Frans
(Direktur Teknologi Informasi & Operasi)

Darmawan Junaidi
(Direktur Treasury & International Banking)



Alexandra Askandar
(Direktur Hubungan Kelembagaan)

Agus Dwi Handaya
(Direktur Kepatuhan)

Panji Irawan
(Direktur Keuangan)

Donsuwan Simatupang
(Direktur Retail Banking)

Dewan Komisaris

Hartadi Agus Sarwono
(Komisaris Utama/Komisaris Independen)

Imam Apriyanto Putro
(Wakil Komisaris Utama)

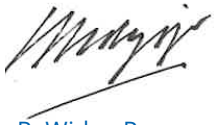
Askolani
(Komisaris)

Bangun Sarwito Kusmulyono
(Komisaris Independen)

Goei Siauw Hong
(Komisaris Independen)

Ardan Adiperdana
(Komisaris)

Makmur Keliat
(Komisaris Independen)



R. Widyo Pramono
(Komisaris)

09

Profil Perusahaan

Per 31 Desember 2018 Bank Mandiri memiliki 1 Kantor Pusat, 17.376 jaringan ATM dan 2.848 jaringan kantor yang terdiri dari kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor luar negeri, kantor kas dan jaringan kantor lainnya seperti payment point, kas mobile dan kas mobile mikro.

Identitas Perusahaan	**66**
Brand Perusahaan	**68**
Riwayat Singkat Perusahaan	**69**
Informasi Penggabungan Usaha	70
Keterangan Perubahan Nama	70
Bidang Usaha	**71**
Kegiatan Usaha Menurut Anggaran Dasar dan yang Dijalankan	71
Produk dan Jasa	72
Peta Wilayah Usaha	**84**
Kantor Wilayah	85
Kantor Luar Negeri	85
Struktur Organisasi	**86**
Visi, Misi dan Budaya Perusahaan	**88**
Visi	89
Misi	89
Reviu Visi dan Misi oleh Dewan Komisaris dan Direksi	90
Budaya Perusahaan	90
Profil Dewan Komisaris	**92**
Profil Direksi	**100**
Profil Senior Eksekutif	**112**
Senior Executive Vice President	112
Group Head	114
Profil dan Pengembangan Kompetensi Pegawai	**116**
Jumlah Pegawai Berdasarkan Level Organisasi	116
Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan	116
Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian	116
Jumlah Pegawai Berdasarkan Rentang Usia	117
Jumlah Pegawai Berdasarkan Masa Kerja	117
Jumlah Pegawai Berdasarkan Usia Milenial dan Non Milenial	117
Pengembangan Kompetensi Pegawai	118
Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi	122
Biaya Pengembangan Kompetensi	123
Komposisi Pemegang Saham	**123**
Komposisi 20 Pemegang Saham Terbesar	124
Komposisi Pemegang Saham 5% Atau Lebih	125
Kelompok Pemegang Saham Masyarakat Kurang Dari 5%	125
Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi	125
Pembelian/Penjualan Saham Dewan Komisaris Dan Direksi	126
Daftar Entitas Anak dan/atau Entitas As	**127**
Struktur Grup Per	**128**
Kronologi Penerbitan Saham	**132**
Kronologi Penerbitan dan/atau Pencatatan Obligasi	**139**
Kronologi Penerbitan dan/atau Pencatatan Efek Lainnya	**145**
Nama dan Alamat Lembaga dan/atau Profesi Penunjang	**148**
Penghargaan dan Sertifikasi	**149**
Nama dan Alamat Entitas Anak, Entitas Cucu, Entitas Asosiasi, Kantor Luar Negeri, dan Kantor Wilayah	**154**
Informasi pada *Website* Bank Mandiri	**157**
Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Unit Audit Internal	**158**

Mandirian
Tangguh

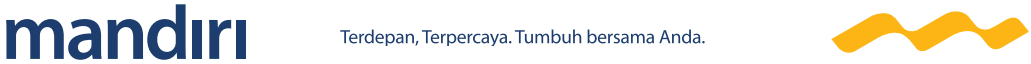
Identitas Perusahaan

Nama Perusahaan	**PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.**
Nama Panggilan	Bank Mandiri
Bidang Usaha	Perbankan
Tanggal Pendirian	02 Oktober 1998
Dasar Hukum Pendirian	Akta No. 10 tanggal 2 Oktober 1998, dibuat di hadapan Notaris Sutjipto, S.H. dan telah memperoleh persetujuan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No. C26561. HT.01.01 TH 98 tanggal 2 Oktober 1998, serta telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 97 tanggal 4 Desember 1998, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 6859.
Kepemilikan	Pemerintah Republik Indonesia 60% Publik 40%
Modal Dasar	Rp16.000.000.000.000 (enam belas triliun Rupiah) terdiri dari 1 (satu) lembar saham Seri A Dwiwarna dan 63.999.999.999 (enam puluh tiga miliar sembilan ratus sembilan puluh sembilan juta sembilan ratus sembilan puluh sembilan ribu sembilan ratus sembilan puluh sembilan) lembar saham Seri B, masing-masing saham bernilai nominal Rp250 (dua ratus lima puluh Rupiah).
Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh	Rp11.666.666.666.500 (sebelas triliun enam ratus enam puluh enam miliar enam ratus enam puluh enam juta enam ratus enam puluh enam ribu lima ratus Rupiah) terdiri dari 1 (satu) lembar saham Seri A Dwiwarna dengan nilai nominal sebesar Rp250 (dua ratus lima puluh Rupiah) dan 46.666.666.665 (empat puluh enam miliar enam ratus enam puluh enam juta enam ratus enam puluh enam ribu enam ratus enam puluh lima) lembar saham Seri B dengan nilai nominal sebesar Rp250 (dua ratus lima puluh Rupiah) Setelah dilaksanakan *stock split* yang efektif pada tanggal 13 September 2017.
Pencatatan di Bursa Efek Indonesia	14 Juli 2003
Kode Saham	BMRI
Kode SWIFT	BMRIIDJA
Data Jaringan Kantor	1 Kantor Pusat 139 Kantor Cabang 11 Entitas Anak 2.321 Cabang Pembantu 172 Kantor Kas 17.376 ATM 7 Jaringan Kantor Luar Negeri 3 Entitas Cucu

Jumlah Pegawai	Per Desember 2018 sebanyak 39.809 orang
Sekretaris Perusahaan	Rohan Hafas Telp. : 62-21 524 5299 Fax : 62-21 526 3460 Email : corporate.secretary@bankmandiri.co.id
Alamat Kantor Pusat	Plaza Mandiri Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38 Jakarta 12190 INDONESIA Telp. : 62-21 5265045 Fax : 62-21 5274477, 527557
***Website* Perusahaan**	www.bankmandiri.co.id
Call Center	14000 ; (021) 52997777
Contact Address	***Corporate Secretary*** Email : corporate.secretary@bankmandiri.co.id ***Investor Relation*** Email : ir@bankmandiri.co.id website : ir.bankmandiri. co.id ***Customer Care*** Email : mandiricare@bankmandiri.co.id **Media Sosial** Facebook : Bank Mandiri Twitter : @bankmandiri Instagram : bankmandiri
Entitas Anak	PT Bank Syariah Mandiri PT Mandiri Sekuritas PT Mandiri Tunas Finance PT Mandiri AXA General Insurance PT AXA Mandiri Financial Services PT Bank Mandiri Taspen Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. Bank Mandiri (Europe) Limited PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia PT Mandiri Utama Finance PT Mandiri Capital Indonesia
Entitas Cucu	PT Mandiri Manajemen Investasi Mandiri Securities Pte Ltd PT Mitra Transaksi Indonesia

Brand Perusahaan

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



Bentuk logo dengan huruf kecil

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

Huruf biru tua

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

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

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

Kuning emas (kuning ke arah oranye)

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

Bentuk gelombang emas cair

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

Riwayat Singkat Perusahaan

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

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

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

Informasi Penggabungan Usaha

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

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

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

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

Pada tanggal efektif penggabungan usaha:

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

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

Keterangan Perubahan Nama

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

Bidang Usaha

Kegiatan Usaha Menurut Anggaran Dasar dan Yang Dijalankan

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

Kegiatan Usaha Utama

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

Kegiatan Usaha Penunjang

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

*) Dilakukan oleh Entitas Anak

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

Produk dan Jasa

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

Perseorangan

Simpanan

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

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

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

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

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

merdeka
dari biaya administrasi
dengan mandiri
tabunganMU

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

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

Pinjaman

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

Kredit Kendaraan Bermotor

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

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

Kredit Pemilikan Rumah

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

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

Kartu Kredit

Travel

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

Otomotif

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

Golf

Mandiri Golf Signature/ Platinum/Gold
Produk kartu kredit yang dipersembahkan khusus bagi penggemar golf.

Lifestyle

- **Mandiri Visa Gold Card**
  Produk kartu kredit untuk memenuhi kebutuhan transaksi sehari–hari nasabah.
- **Mandiri Visa Platinum Card**
  Produk kartu kredit yang sesuai untuk gaya hidup *modern* nasabah, baik untuk *dining*, *shopping* maupun kebutuhan *lifestyle* lainnya.
- **Everyday Card**
  Produk kartu kredit pertama untuk memenuhi kebutuhan transaksi sehari–hari nasabah. Produk ini sudah tidak dipasarkan, hanya *maintain renewal*/penggantian kartu.

Hypermart

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

World Elite

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

Investasi dan Asuransi

Reksadana

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

ORI dan Sukuk Ritel

- **Obligasi Negara Retail**
  Obligasi Negara yang dijual kepada individu/perseorangan Warga Negara Indonesia melalui agen penjual dengan volume minimum yang ditentukan.

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

Asuransi – AXA Mandiri

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

Asuransi Kesehatan – Mandiri Inhealth

- **Health and Protection:**
  - **Mandiri Jiwa Sejahtera**
    Produk yang memberikan perlindungan atas risiko ketidakpastian hidup, seperti meninggal dunia, dengan minimum premi Rp1,5 juta/ USD300 per tahun.
  - **Mandiri Jiwa Prioritas**
    Produk yang memberikan manfaat perlindungan jiwa terhadap risiko meninggal dunia, yang memiliki keunggulan fleksibilitas dalam menentukan Premi, dengan Uang Pertanggungan mulai dari Rp2 miliar yang sesuai dengan kebutuhan nasabah. Sebagai bagian dari kemudahan nasabah, produk ini memberikan fasilitas *free medical check up* untuk Uang pertanggungan sampai dengan Rp3 miliar.
  - **Mandiri Mikro Sejahtera**
    Produk asuransi mikro untuk nasabah mikro Bank Mandiri yang memberikan santunan meninggal dunia jika terjadi risiko meninggal dunia akibat kecelakaan dan bukan karena kecelakaan.
  - **Mandiri Secure Plan**
    Produk yang menyediakan manfaat perlindungan jiwa dengan santunan meninggal dunia akibat kecelakaan sebesar 200% uang pertanggungan, pengembalian premi pada akhir tahun ke-5 (lima) dan akhir tahun ke-10 (sepuluh) dengan total pengembalian sebesar 110% dari total premi yang telah dibayarkan selama 5 (lima) tahun, apabila polis masih aktif dan tidak pernah mengajukan klaim.
  - **Mandiri Heart Protection**
    Produk yang menyediakan manfaat perlindungan atas serangan jantung dan stroke serta meninggal dunia karena sebab apapun, dengan manfaat pengembalian premi pada setiap akhir tahun Polis ke-10 (sepuluh) dengan total pengembalian sebesar 105% dari total premi yang telah dibayarkan selama 10 tahun, apabila polis masih aktif dan tidak pernah mengajukan klaim.
  - **Mandiri Kesehatan Prima**
    Produk yang menyediakan manfaat perlindungan kesehatan melalui akses pelayanan kesehatan di rumah sakit dan dokter terkemuka hingga ke seluruh dunia serta penggantian biaya rawat inap serta bantuan medis gawat darurat internasional setiap saat (24 jam x 7 hari).
  - **Mandiri Jaminan Kesehatan**
    Produk yang memberikan manfaat perlindungan kesehatan berupa penggantian biaya harian kamar rawat inap rumah sakit, penggantian biaya ICU, penggantian biaya bedah, hingga penggantian biaya transportasi ke rumah sakit, serta Pengembalian 100% premi yang telah dibayarkan apabila tidak terjadi klaim dalam periode 5 (lima) tahun berturut-turut.
  - **Mandiri Hospital Life**
    Produk yang menawarkan manfaat perlindungan kesehatan kepada seluruh anggota keluarga dengan memberikan Uang Pertanggungan atas risiko meninggal dunia berupa 100% pengembalian total premi yang telah dibayarkan pada tahun ke 1-4, santunan rawat inap rumah sakit, santunan rawat inap penyakit tropis.
  - **Mandiri Proteksi Kanker**
    Produk yang memberikan manfaat santunan tunai maksimal Rp250 juta apabila nasabah terdiagnosa atau meninggal dunia akibat penyakit kanker. Asuransi ini juga memberikan potongan pembayaran premi sebesar 10% pada tahun pertama, pengembalian 25%, 50% dan 100% seterusnya dari premi yang telah dibayarkan, apabila tidak terjadi klaim sampai dengan akhir tahun ke-3 (tiga),

akhir tahun ke-6 (enam), akhir tahun ke-9 (sembilan), dan kelipatan 3 (tiga) tahun selanjutnya.

General Insurance Jiwa Sejahtera – Mandiri AXA General Insurance

- **Regular Premium Unit Link:**
  - **Mandiri Elite Plan**
    Produk yang memberikan perlindungan menyeluruh dengan dilengkapi oleh fitur yang akan mengoptimalkan perlindungan jiwa dan hasil investasi, dengan keunggulan yang ditawarkan yaitu *loyalty* bonus yang diberikan mulai akhir tahun ke-5 (lima) sejak Tanggal Berlakunya Polis, hingga akhir tahun ke-8 (delapan).
  - **Mandiri Sejahtera Mapan**
    Produk yang memberikan perlindungan menyeluruh hingga tertanggung berusia 100 tahun dengan dilengkapi oleh pilihan asuransi tambahan dan pilihan dana investasi sesuai dengan kebutuhan nasabah.
  - **Mandiri Sejahtera Mapan Syariah**
    Produk yang memberikan manfaat perlindungan jiwa secara menyeluruh dengan investasi untuk perencanaan financial masa depan yang dirancang sesuai prinsip syariah bagi nasabah Bank Mandiri untuk membantu perencanaan keuangan dan terbebas dari ketidakpastian (gharar), perjudian, riba, suap, barang haram, dan maksiat jika musibah datang.
  - **Mandiri Sejahtera Cerdas**
    Produk yang membantu perencanaan keuangan nasabah Bank Mandiri untuk memastikan kesiapan dana pendidikan yang memadai bagi anak, dengan perlindungan atas risiko meninggal dunia dan cacat tetap total serta fleksibilitas dalam menentukan Premi dan Uang Pertanggungan.

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

E-Banking

Mandiri Online

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

Mandiri SMS

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

Mandiri E-Money

Uang elektronik berbasis *chip* yang diterbitkan oleh Bank Mandiri sebagai pengganti uang tunai untuk transaksi pembayaran.

Mandiri E-Cash

Uang elektronik berbasis *server* yang memanfaatkan teknologi aplikasi di ponsel/HP dan USSD (*Unstructured Supplementary Service* Data*,* merupakan salah satu teknologi pesan singkat yang dimiliki oleh jaringan GSM) yang memungkinkan untuk melakukan transaksi perbankan tanpa harus memiliki rekening di Bank Mandiri.

Mandiri Pay

Inovasi dalam bentuk aplikasi *e-wallet* pembayaran elektronik yang menggunakan teknologi QR CODE. Dalam aplikasi ini, *user* dapat menggunakan beberapa pilihan sumber dana untuk bertransaksi, antara lain melalui E-cash, Kartu Debit Bank Mandiri, dan Kartu Kredit Bank Mandiri.

Mandiri ATM

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

Bisnis

Simpanan

Tabungan Bisnis

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

Deposito Rupiah

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

Deposito Valas

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

Giro Rupiah

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

Giro Valas

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

Pinjaman

UMKM

- **Kredit Modal Kerja**
  Fasilitas kredit yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan modal kerja yang habis dalam satu siklus usaha dan atau kebutuhan modal kerja yang bersifat khusus seperti untuk membiayai *inventory*/piutang/ proyek atau kebutuhan khusus lainnya.

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

Corporate

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

Corporate Card

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

Cash Management

Mandiri Cash Management

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

Mandiri Bill Collection

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

Mandiri Host To Host Payment

Layanan pembayaran dengan pendebitan rekening melalui integrasi antara sistem Bank Mandiri dan sistem Nasabah yang dapat mengakomodir Transaksi berbasis *Format Online Messaging* dan Pesan *File*.

Mandiri Auto Debit

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

Sector Solutions

Mandiri Hospital Application Solution (MHAS)

Layanan *digital* yang memberikan kemudahan kepada rumah sakit dalam menjalankan proses bisnisnya, antara lain dalam menerima pembayaran dari pasien.

Trade Finance

Financial Supply Chain Management

Financial Supply Chain Management merupakan layanan *online* yang dapat memberikan kemudahan transaksi hingga rekonsiliasi bisnis *Supply Chain* nasabah.

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

Ekspor

- **Receivables Financing**
  Pembiayaan perdagangan (*trade financing*) kepada nasabah yang bertindak sebagai pihak penjual dalam rangka persiapan barang (*pre delivery financing* atau PO *financing*) dan/atau percepatan pembayaran tagihan dari pembeli atas penjualan barang/jasa transaksi perdagangan lokal.
- **Pre Export Financing**
  Fasilitas pembiayaan perdagangan yang diberikan Bank bagi pihak Penjual dalam rangka persiapan pengiriman barang (*pre-shipment financing*) untuk memenuhi suatu pesanan (*order*) transaksi

perdagangan, baik atas dasar LC atau Non LC.

- **Post Export Financing**
  Pengambilalihan dokumen dan/atau *draft* atas dasar LC atau *Non* LC yang memungkinkan nasabah memperoleh pembayaran segera setelah mempresentasikan dokumen kepada Bank Mandiri sehingga dapat mempercepat *cash inflow* nasabah. Pengambilalihan wesel ekspor ini dapat dilakukan dengan cara melakukan negosiasi/diskonto dengan hak regres (*with recourse*) atau tanpa hak regres (*without recourse*)/*Forfaiting*.

Impor

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

Value Chain

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

Bank Garansi dan Standby LC

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

Perdagangan Lokal

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

Treasury

Transaksi Cash

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

Produk Lindung Nilai

- ***FX Forward***
  Produk lindung nilai yang merupakan transaksi/ kontrak penjualan atau pembelian suatu mata uang terhadap mata uang lainnya dalam jumlah dan harga tertentu dengan penyerahan dan penerimaan dana dilaksanakan lebih dari 2 (dua) hari kerja sejak tanggal transaksi.
- ***Par Forward***
  Serangkaian transaksi FX *forward* yang memiliki tanggal jatuh tempo yang berbeda-beda dengan menggunakan satu kurs (*single rate*) sesuai yang disepakati pada awal transaksi.
- ***FX Swap***
  Produk lindung nilai yang merupakan transaksi/ kontrak untuk mempertukarkan mata uang terhadap mata uang lainnya pada tanggal valuta tertentu sekaligus dengan perjanjian untuk mempertukarkan kembali ke mata uang asalnya tersebut pada tanggal valuta berbeda di masa yang akan datang. Harga/ *rate* yang digunakan pada kedua transaksi ditentukan pada tanggal transaksi, dan kedua transaksi tersebut dilaksanakan sekaligus dengan *counterparty* yang sama.
- **FX *Option***
  Produk lindung nilai yang merupakan suatu transaksi/kontrak yang memberikan hak (bukan kewajiban) kepada pembeli *option* untuk membeli atau menjual suatu mata uang terhadap mata uang lainnya dengan harga yang telah ditentukan (*strike price*) untuk suatu periode tertentu dengan membayar sejumlah premi kepada penjual *option*.
- ***Interest Rate Swap* (IRS)**
  Produk lindung nilai yang merupakan kontrak/ transaksi antara dua pihak untuk melakukan perubahan pembayaran suku bunga dari *floating rate* menjadi *fixed rate* atau sebaliknya tanpa penyerahan pokok.
- ***Cross Currency Swap* (CCS)**
  Produk lindung nilai yang merupakan kontrak/ transaksi antara dua pihak untuk melakukan pertukaran pembayaran pokok dan bunga dalam dua mata uang yang berbeda selama jangka waktu yang disepakati.
- ***Mandiri Call Spread***
  Produk lindung nilai yang merupakan gabungan transaksi *Buy Call Option* dan *Sell Call Option* dengan dengan dua buah nilai tukar konversi yang berbeda.

Produk Investasi

- **Surat Berharga Negara (SBN)**
  Surat berharga yang diterbitkan oleh pemerintah yang berupa surat pengakuan utang yang dijamin pembayaran bunga dan pokoknya oleh negara Republik Indonesia sesuai masa berlakunya.
- **Surat Berharga Retail**
  Surat berharga yang dikeluarkan oleh pemerintah yang khusus ditujukan untuk investor retail/perseorangan dengan membuat syarat minimum nominal pembelian dalam jumlah kecil. Jangka waktu surat berharga retail hanya sampai 3 (tiga) tahun. Pembayaran pokok dan kupon dijamin oleh pemerintah.
- **Mandiri Deposit Swap (MDS)**
  Produk investasi dalam mata uang asing yang merupakan gabungan produk simpanan dan transaksi pertukaran mata uang asing. MDS memberikan imbal hasil yang lebih tinggi dari produk simpanan konvensional dan memiliki karakteristik berupa *principal protected* (pokok penempatan terproteksi).
- **Mandiri Dual Currency Investment (MDCI)**
  Produk investasi dalam mata uang asing yang merupakan gabungan produk simpanan dan transaksi penjualan FX *option* oleh nasabah. MDCI memberikan imbal hasil yang lebih tinggi dari produk simpanan konvensional dan memiliki karakteristik berupa *non-principal protected* (pokok penempatan tidak terproteksi).

Financial Institution

Jasa Custodial Services

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

Jasa Trust Services

- **Wali Amanat**
  Jasa yang diberikan oleh Bank Mandiri kepada Lembaga Berbadan Hukum dan Lembaga Pemerintah yang akan menerbitkan Obligasi/Sukuk atau Surat Hutang lainnya.
- **Paying Agent**
  Jasa yang diberikan oleh Bank kepada:
  - Lembaga Berbadan Hukum dan Lembaga Pemerintah yang akan menerbitkan Obligasi/

MTN dengan warkat dimana pembayaran kupon dan Pokok Obligasi/MTN tidak melalui KSEI.
- Perusahaan yang akan melakukan pembayaran dividen kepada pemegang sahamnya yang tidak memiliki Rekening Efek di Kustodian atau Perusahaan Efek.

- **Security Agent**
  Jasa yang diberikan oleh Bank Mandiri kepada nasabah yang akan melakukan transaksi bilateral/ multilateral dimana dalam transaksi tersebut terdapat barang jaminan yang harus disimpan dan dikelola oleh *Security Agent* selaku pihak independen berdasarkan Perjanjian Perwaliamanatan/*Security Agent* yang telah ditandatangani oleh para pihak.
- **Escrow Agent**
  Jasa yang diberikan oleh Bank Mandiri kepada pihak yang melakukan transaksi bilateral/multilateral dimana para pihak membutuhkan pihak independen untuk menyimpan dan mengadministrasikan dana yang ditransaksikan tersebut sesuai ketentuan yang disepakati oleh para pihak.
- **Receiving Bank**
  Jasa yang diberikan oleh Bank Mandiri kepada Lembaga Berbadan Hukum yang akan melakukan *Initial Public Offering* (IPO) saham.

E-Banking

Mandiri EDC

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

Mandiri Internet Bisnis

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

Peta Wilayah Usaha

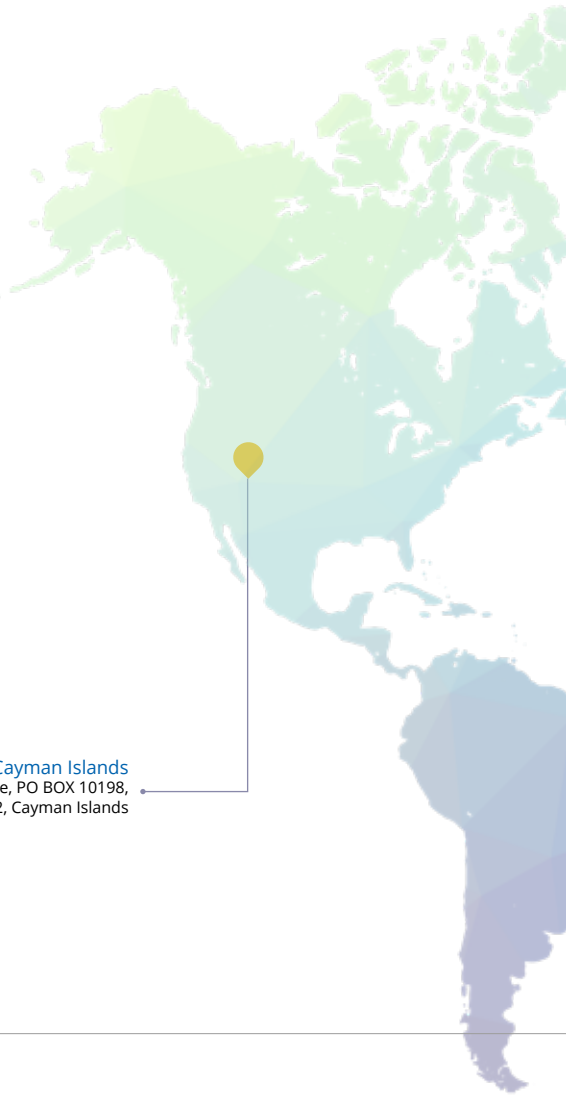
Per 31 Desember 2018 Bank Mandiri memiliki 1 Kantor Pusat, 17.376 jaringan ATM dan 2.848 jaringan kantor yang terdiri dari kantor cabang, kantor cabang pembantu, kantor luar negeri, kantor kas dan jaringan kantor lainnya seperti *payment point*, kas *mobile* dan kas *mobile* mikro.

Tabel Jaringan Kantor Selama 5 (lima) Tahun Terakhir

Jenis Kantor	2018	2017	2016	2015	2014
Kantor Pusat	1	1	1	1	1
Kantor Cabang	139	139	139	137	136
Kantor Luar Negeri	7	7	7	8	8
Kantor Cabang Pembantu	2.321	2.315	2.261	2.076	1.915
Kantor Kas	172	177	199	244	261
Jenis Kantor Lainnya	216	215	182	171	163
• *Payment Point*	130	129	117	106	99
• Kas *Mobile*	59	59	59	59	59
• Kas *Mobile* Mikro	27	27	6	6	5
ATM	17.376	17.766	17.461	17.388	15.344

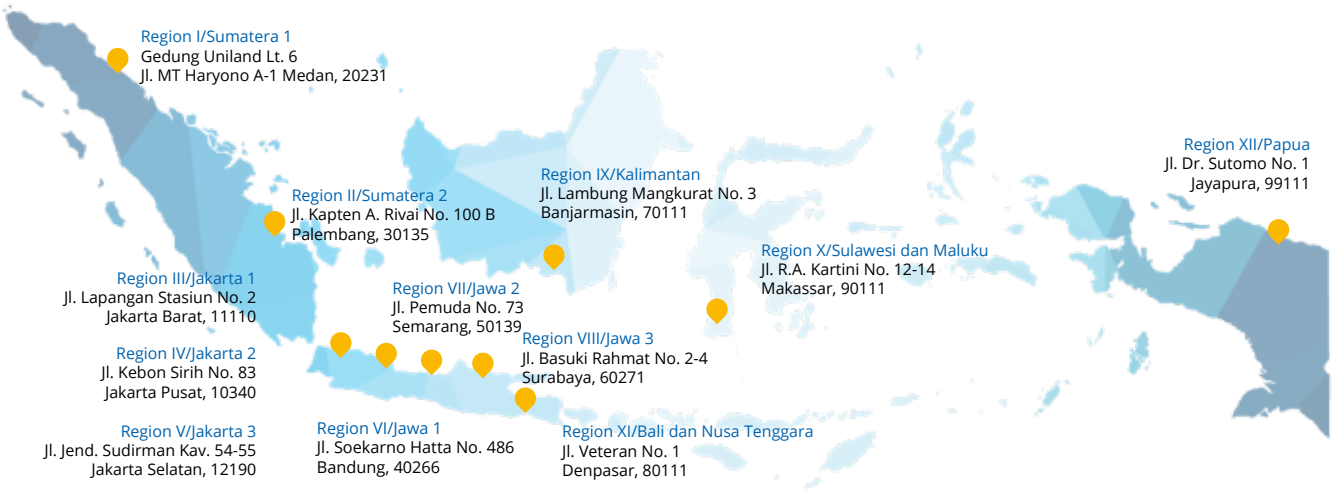
Tabel Jaringan Kantor Per Wilayah Tahun 2018

Wilayah	Jenis Kantor						
	Kantor Cabang	Kantor Cabang Pembantu	Kantor Kas	Jaringan Kantor Lainnya			
				Payment Point	Kas *Mobile*	Kas *Mobile* Mikro	ATM
REGION I/SUMATERA 1	18	248	18	25	4	2	1.491
REGION II/SUMATERA 2	14	217	3	5	8	4	1.027
REGION III/JAKARTA 1	12	228	50	9	1	2	2.619
REGION IV/JAKARTA 2	10	207	24	14	2	1	2.300
REGION V/JAKARTA 3	8	172	20	2	-	1	2.044
REGION VI/JAWA 1	9	222	5	10	-	2	1.388
REGION VII/JAWA 2	10	255	7	37	7	3	1.502
REGION VIII/JAWA 3	12	298	13	10	10	2	2.230
REGION IX/ KALIMANTAN	12	148	11	6	16	3	941
REGION X/SULAWESI DAN MALUKU	19	165	8	6	5	3	840
REGION XI/BALI DAN NUSA TENGGARA	5	109	9	3	4	2	679
REGION XII/PAPUA	10	52	4	3	2	2	315
TOTAL	**139**	**2.321**	**172**	**130**	**59**	**27**	**17.376**



Bank Mandiri Cabang Cayman Islands
Cardinal Plaza (3rd Floor), #30 Cardinal Avenue, PO BOX 10198,
Grand Cayman KY 1-1002, Cayman Islands

Kantor Wilayah



Region I/Sumatera 1
Gedung Uniland Lt. 6
Jl. MT Haryono A-1 Medan, 20231

Region II/Sumatera 2
Jl. Kapten A. Rivai No. 100 B
Palembang, 30135

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

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

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

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

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

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

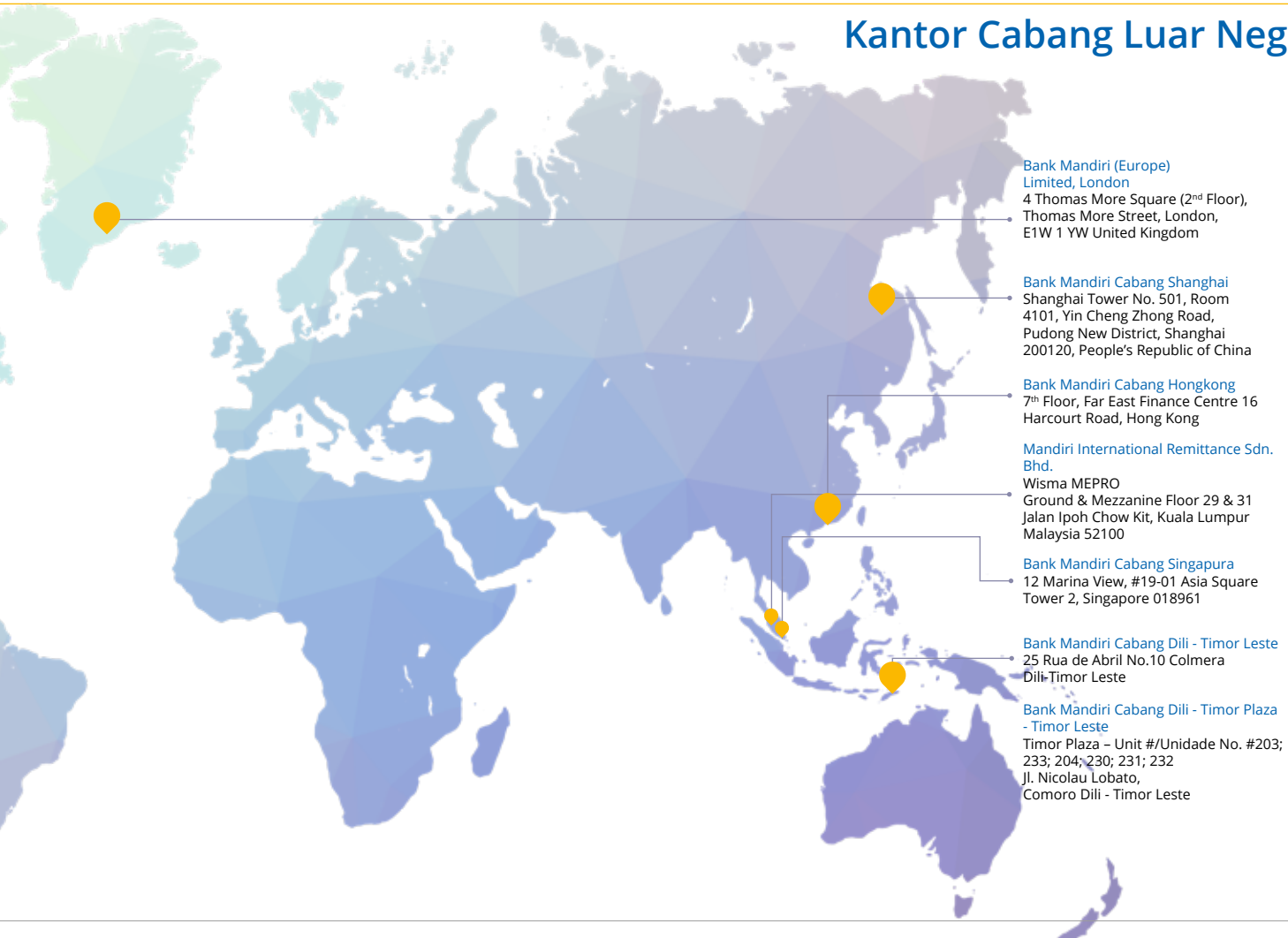
Region IX/Kalimantan
Jl. Lambung Mangkurat No. 3
Banjarmasin, 70111

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

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

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

Kantor Cabang Luar Negeri



Bank Mandiri (Europe) Limited, London
4 Thomas More Square (2nd Floor),
Thomas More Street, London,
E1W 1 YW United Kingdom

Bank Mandiri Cabang Shanghai
Shanghai Tower No. 501, Room 4101, Yin Cheng Zhong Road,
Pudong New District, Shanghai
200120, People's Republic of China

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

Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.
Wisma MEPRO
Ground & Mezzanine Floor 29 & 31
Jalan Ipoh Chow Kit, Kuala Lumpur
Malaysia 52100

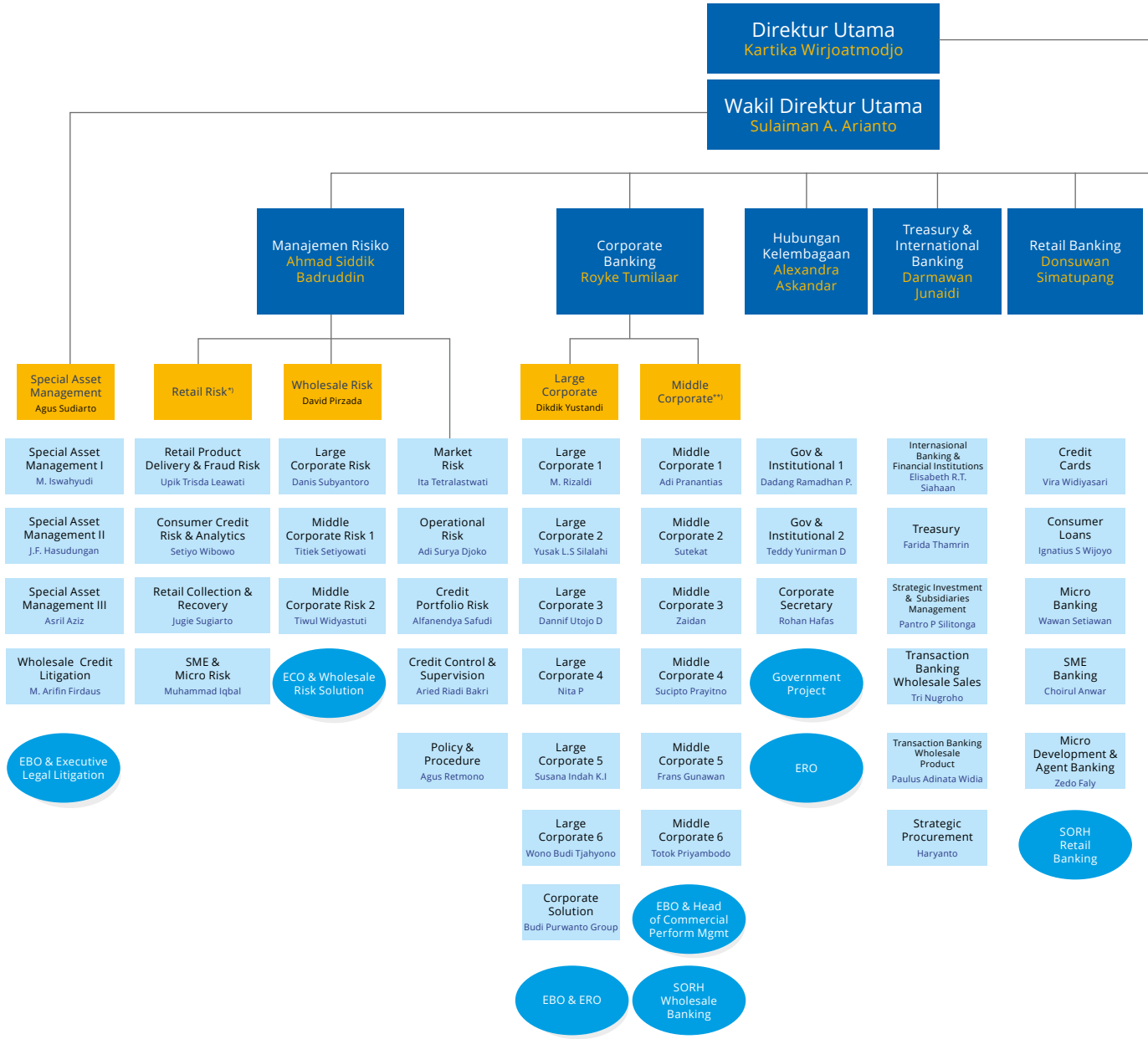
Bank Mandiri Cabang Singapura
12 Marina View, #19-01 Asia Square
Tower 2, Singapore 018961

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

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

Struktur Organisasi

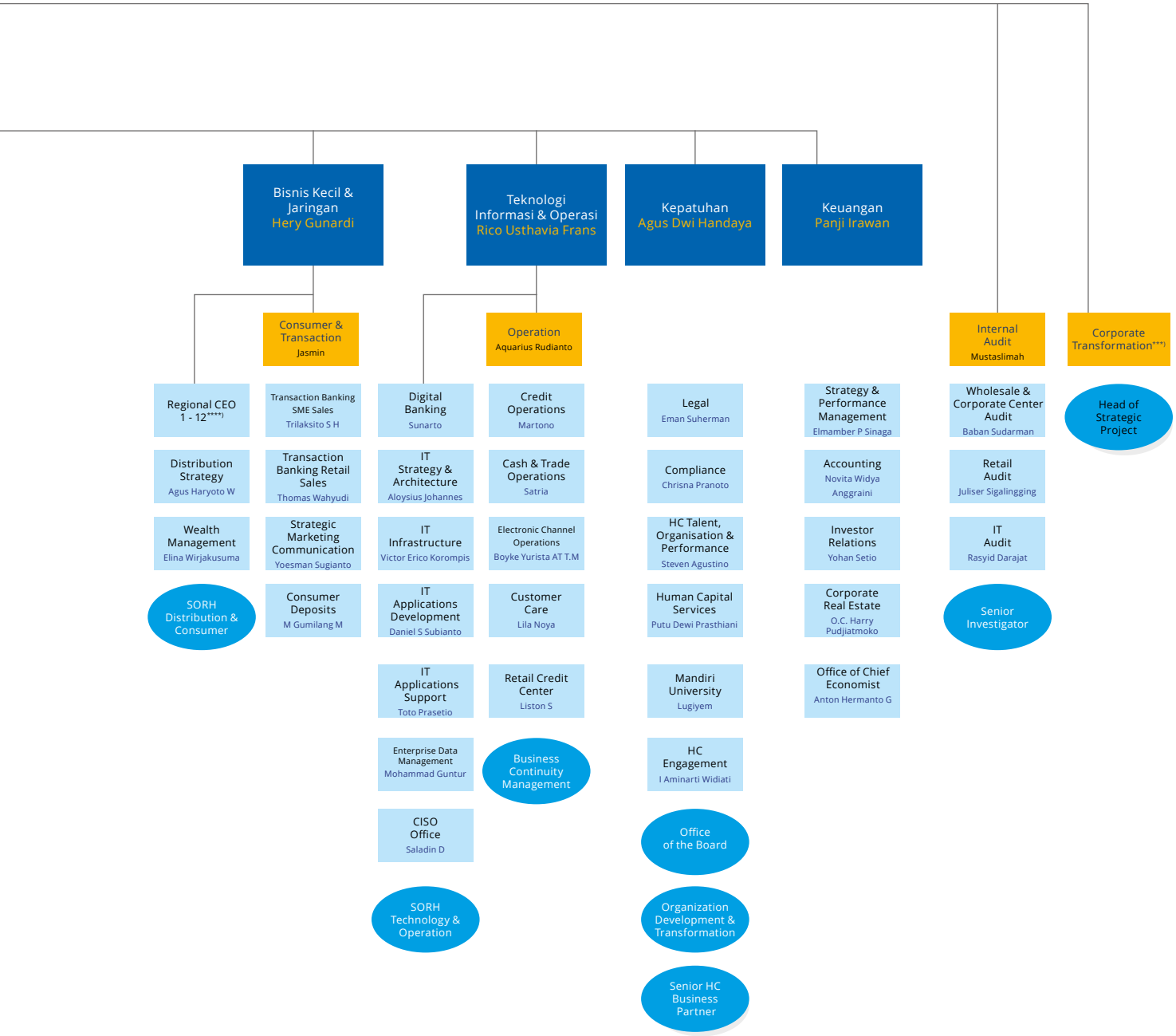
Struktur Organisasi Bank Mandiri telah mengalami beberapa kali perubahan seiring dengan perkembangan bisnis Bank Mandiri. Perubahan terakhir terjadi pada tanggal 29 Maret 2018 sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/22/2018 tentang Struktur Organisasi tanggal 29 Maret 2018.



*) Masa jabatan SEVP Retail Risk berakhir pada tanggal 1 Desember 2018.
**) Masa jabatan SEVP Middle Corporate berakhir pada tanggal 7 Januari 2018.
***) Masa jabatan SEVP Corporate Transfomation berakhir pada tanggal 5 Januari 2018.
****) Nama Pejabat Regional CEO 1 - 12 disajikan di Profil Pejabat Eksekutif dalam Laporan Tahunan ini.

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

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



Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan

2016 – 2020

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

2015 – 2020

Corporate Plan
(The Best Bank
in ASEAN by 2020)

2010 – 2014

Indonesia's Most Admired
and Progressive Financial Institution

2003 – 2005

Domestic Power House
(Regional Champion Bank)

2005 – 2009

Dominant Multi Specialist
(Regional Champion Bank)

Visi

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

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

Sedangkan penjabaran dari visi dimaksud adalah sebagai berikut:

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

Misi

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

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

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

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

Reviu Visi dan Misi oleh Dewan Komisaris dan Direksi

Dalam rangka memastikan kesesuaian Visi dan Misi Bank Mandiri yang selama ini berjalan, Bank Mandiri senantiasa melakukan reviu terhadap Visi dan Misi tersebut setiap 5 (lima) tahun sekali. Sedangkan untuk pencapaian *milestone* senantiasa di reviu setiap 6 (enam) bulan sekali, baik untuk target jangka pendek maupun jangka menengah, yaitu dengan pelaksanaan *Board Retreat* (*Mid-Year Retreat* dan *End of Year Retreat*) yang diikuti oleh Seluruh Direksi dan *Senior Executive Vice President* (SEVP). Selama tahun 2018, telah dilaksanakan 2 (dua) kali *Board Retreat*, yaitu pada tanggal 13-15 Juli 2018 dan 28-29 September 2018 yang keduanya bertempat di Bali.

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

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

Budaya Perusahaan

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

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

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

Satu Hati Satu Mandiri

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

Mandirian Tangguh

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

Tumbuh Sehat

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

Memenuhi Kebutuhan Pelanggan

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

Bersama Membangun Negeri

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

Profil Dewan Komisaris

Hartadi A. Sarwono

Komisaris Utama/Komisaris Independen

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Jakarta pada tahun 1952, usia 66 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

SERTIFIKASI

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

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2022 (Periode Pertama).

PENGALAMAN KERJA

- Staf urusan logistik Bank Indonesia (1980-1983).
- Peneliti Ekonomi Yunior di Desk Penelitian dan Pengembangan (1989-1990).
- Staf Gubernur Bank Indonesia (1990-1993).
- Kepala Bagian Ekonomi Umum (1993-1994).
- Kepala Bagian Moneter (1994-1996).
- Kepala Bagian Analisis dan Perencanaan Kebijakan (1996-1997).
- Deputi Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (1997-2000).
- Direktur Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter (2000-2003).
- Direktur/Kepala Perwakilan Bank Indonesia-Tokyo (Februari 2003 – Juni 2003)
- Deputi Gubernur Bank Indonesia (Juni 2003-Juni 2008 dan Juni 2008-Juni 2013).
- Direktur Utama Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (26 Agustus 2013 - sekarang)
- Komisaris Utama PT Bank Negara Indonesia (04 Mei 2016 – 21 Agustus 2017).
- Komisaris Utama/Komisaris Independen Bank Mandiri (2017- saat ini).

JABATAN RANGKAP

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

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

Nihil

Imam Apriyanto Putro

Wakil Komisaris Utama

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Cilacap pada tahun 1964, usia 54 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

SERTIFIKASI

Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1 Komisaris yang diadakan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR) (2015).

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (Periode Pertama).

PENGALAMAN KERJA

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

JABATAN RANGKAP

Sekretaris Kementerian di Kementerian BUMN sejak tahun 2013 hingga saat ini.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

114.300 saham (0,0002449%)

Goei Siauw Hong

Komisaris Independen

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Jember pada tahun 1964, usia 54 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

SERTIFIKASI

Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2 Komisaris yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSSP) (2015).

PENGALAMAN KERJA

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

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

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

Nihil

Bangun Sarwito Kusmulyono

Komisaris Independen

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Bogor pada tahun 1943, usia 75 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

SERTIFIKASI

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

PENGALAMAN KERJA

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Ketua Komite Nasional Pemberdayaan Keuangan Mikro (PKMI) sejak tahun 2005 hingga saat ini.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

Nihil

Askolani

Komisaris

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Palembang pada tahun 1966, usia 52 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

SERTIFIKASI

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

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2019 (Periode Pertama).

PENGALAMAN KERJA

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

JABATAN RANGKAP

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

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

109.000 saham (0,0002336%)

Ardan Adiperdana

Komisaris

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Singkawang pada tahun 1960, usia 58 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

SERTIFIKASI

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

PENGALAMAN KERJA

- Komisaris di PT Hotel Indonesia Natour (Persero) (2011-2013).
- Komisaris Utama di PT Jasa Raharja (Persero) (2013-2015).
- Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) (2015- sekarang).
- Komisaris Bank Mandiri (2016 - saat ini).

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2021 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sejak tahun 2015 hingga saat ini.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

109.000 saham (0,0002336%)

Makmur Keliat

Komisaris Independen

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Bogor.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Medan pada tahun 1961, usia 57 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

SERTIFIKASI

Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2 Komisaris yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP) (2017).

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2022 (Periode Pertama).

PENGALAMAN KERJA

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

JABATAN RANGKAP

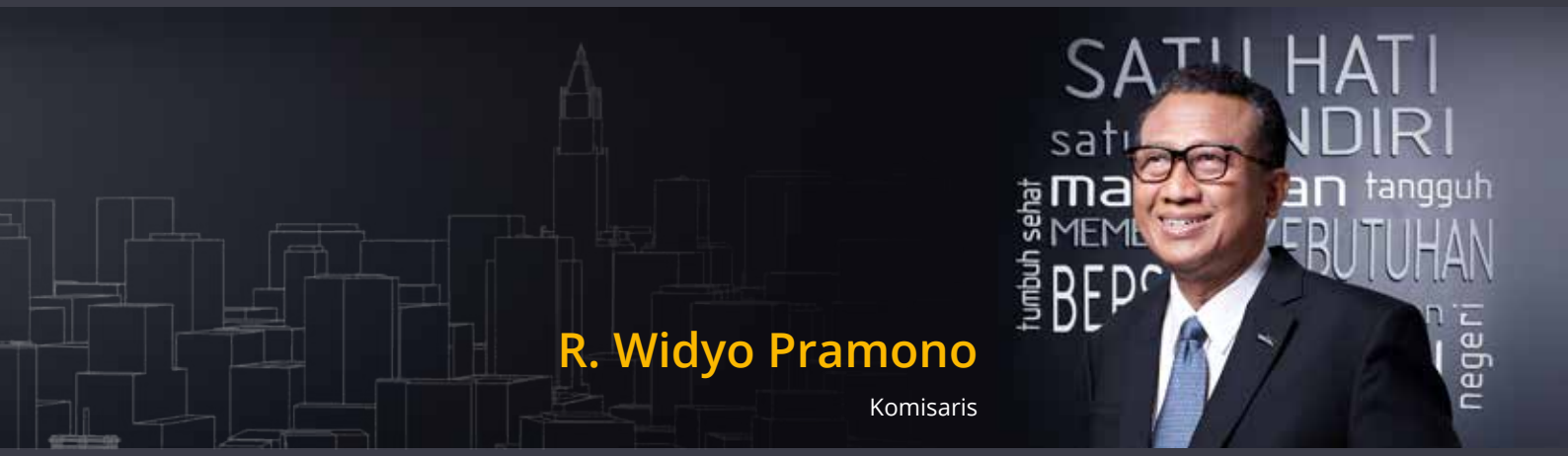
Dosen Pengajar di Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia sejak 01 Maret 1999.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

Nihil



R. Widyo Pramono

Komisaris

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Nganjuk pada tahun 1957, usia 61 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

SERTIFIKASI

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

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2022 (Periode Pertama).

PENGALAMAN KERJA

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

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

39.400 saham (0,0000844%)

Profil Direksi

Kartika Wirjoatmodjo

Direktur Utama

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Surabaya pada tahun 1973, usia 45 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

SERTIFIKASI

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

PENGALAMAN KERJA

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki jabatan rangkap di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

269.100 lembar (0,0005766%)

Sulaiman Arif Arianto

Wakil Direktur Utama

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Boyolali pada tahun 1959, usia 59 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

SERTIFIKASI

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

PENGALAMAN KERJA

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

635.658 saham (0,0013621%)

Royke Tumilaar

Direktur Corporate Banking

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Manado pada tahun 1964, usia 54 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

SERTIFIKASI

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

PENGALAMAN KERJA

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

Diangkat pertama kali sebagai Direktur Bank Mandiri pada RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat RUPS Tahunan Nomor 32 tanggal 21 Juni 2011. Kemudian diangkat kembali berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tahunan Nomor 46 tanggal 20 April 2016.

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2021 (Periode Kedua).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

344.200 lembar (0,0007376%)

Hery Gunardi

Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Bengkulu pada tahun 1962, usia 56 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

SERTIFIKASI

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

PENGALAMAN KERJA

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

Diangkat sebagai Direktur Bank Mandiri untuk pertama kalinya pada RUPS Tahunan tanggal 02 April 2013 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Nomor 19 tanggal 28 Agustus 2013.

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2023 (Periode Kedua).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

660.200 saham (0,0014147%)

Ahmad Siddik Badruddin

Direktur Manajemen Risiko

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Bandung pada tahun 1965, usia 53 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

SERTIFIKASI

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

PENGALAMAN KERJA

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2020 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

1.238.800 saham (0,0026546%)

Rico Usthavia Frans

Direktur Teknologi Informasi dan Operasi

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Kebumen pada tahun 1970, usia 48 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

Sarjana Teknik Elektro dari Institut Teknologi Bandung (1992).

SERTIFIKASI

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

PENGALAMAN KERJA

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2021 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

242.200 saham (0,0005190%)

Darmawan Junaidi

Direktur Treasury and International Banking

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Palembang pada tahun 1966, usia 52 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

Sarjana Hukum dari Universitas Sriwijaya, Palembang (1990).

SERTIFIKASI

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

PENGALAMAN KERJA

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2022 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

87.600 saham (0,0001877%)

Alexandra Askandar

Direktur Hubungan Kelembagaan

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Medan pada tahun 1972, usia 46 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

SERTIFIKASI

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

PENGALAMAN KERJA

- Manager Finance Division di PT Surveyor Indonesia (1995-1996).
- ISO 9000 & 14000 Consultant di PT Surveyor Indonesia (1996-1997).
- Account Manager di Loan Work Out Division Badan Penyehatan Perbankan Nasional (1999-2000).
- Senior Relationship Manager Corporate Banking III Group di Bank Mandiri (2000-2006).
- Department Head Corporate Banking III di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2007-2009).
- Group Head Syndication, Oil & Gas di Bank Mandiri (2009-2015).
- Group Head Corporate Banking V Group di Bank Mandiri (2015-2016).
- Komisaris di PT Mandiri Sekuritas (2011- Maret 2018).
- Senior Executive Vice President Corporate Banking di Bank Mandiri (2016-Maret 2018).
- Direktur Hubungan Kelembagaan di Bank Mandiri (21 Maret 2018-saat ini).

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2023 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

408.500 lembar (0,0008754%)

Agus Dwi Handaya

Direktur Kepatuhan

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Medan pada tahun 1970, usia 48 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

SERTIFIKASI

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

PENGALAMAN KERJA

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2023 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

70.000 lembar (0,0001500%)

Panji Irawan

Direktur Keuangan

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Jakarta pada tahun 1965, usia 53 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

SERTIFIKASI

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

PENGALAMAN KERJA

- Chief Inspectordi NIKE Inc. Representative Office (1989-1991).
- Trainee Dealer di PT Bank Ekspor Impor Indonesia (1991-1992).
- Pegawai Pimpinan di Unit Kerja Pengelolaan Dana PT Bank Ekspor Impor Indonesia (1993-1997).
- Pegawai Pimpinan di Unit Kerja Grand Cayman PT Bank Ekspor Impor Indonesia (1997-1999).
- Group Head Foreign Exchange pada Divisi Global Market & Sales di Bank Mandiri (1999-2000).
- Group Head Foreign Exchange pada Divisi Global Market di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2000-2001).
- Chief Dealer di Treasury Management Group Bank Mandiri (2001-2003).
- Department Head Treasury Trading Market Bank Mandiri (2003-2004).
- Department Head Trading Bank Mandiri (2004-2008)
- Department Head Debt & Capital Market Bank Mandiri (2008-2010).
- Pj Group Head Treasury di Bank Mandiri (2010-2011)
- Komisaris di PT Mandiri Sekuritas (2010-2016)
- Group Head Treasury Bank Mandiri (2011-2016)
- Direktur Treasury & Internasional di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (2016-21 Maret 2018)
- Direktur KeuanganBank Mandiri (21 Maret 2018-saat ini).

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2023 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

Nihil

Donsuwan Simatupang

Direktur Retail Banking

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Medan pada tahun 1961, usia 57 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

SERTIFIKASI

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

PENGALAMAN KERJA

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

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

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

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2023 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

Nihil

Riduan

Direktur Commercial Banking*)

KEWARGANEGARAAN

Warga Negara Indonesia.

DOMISILI

Jakarta.

TEMPAT DAN TANGGAL LAHIR/USIA

Lahir di Palembang pada tahun 1970, usia 48 tahun per Desember 2018.

RIWAYAT PENDIDIKAN

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

SERTIFIKASI

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

PENGALAMAN KERJA

- Internal Auditor (SPI) PT Bank Dagang Negara (1996 – 1999).
- Auditor Internal di Bank Mandiri (1999 – 2001).
- Internal Control & Compliance Head di Wilayah II/Palembang Bank Mandiri (2001 – 2005).
- Branch Manager Palembang Bank Mandiri (2003).
- Assistant Vice President Micro Banking Distric Center Wilayah II/Palembang Bank Mandiri (2005 – 2007).
- Vice President Commercial Banking Center Wilayah II/Palembang Bank Mandiri (2007 – 2011).
- Group Head Business Banking/SME (Senior Vice President) Bank Mandiri (2011 – 2013).
- Komisaris PT Mandiri AXA General Insurance (2012 – 2014).
- Direktur Keuangan dan Investasi di PT Askes (Persero) dan BPJS Kesehatan (2013 – 2016).
- Regional CEO II/Sumatera 2 Bank Mandiri (2016 – 2017).
- Komisaris PT Mandiri Sekuritas (Juni 2018 – saat ini).
- Senior Executive Vice President Middle Corporate Bank Mandiri (2017 – 2018).
- Direktur Commercial Banking Bank Mandiri (Januari 2019 – saat ini).

DASAR HUKUM PENGANGKATAN

Diangkat sebagai Direktur untuk pertama kalinya pada RUPS Luar Biasa tanggal 07 Januari 2019 berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham No. 03 tanggal 07 Januari 2019.

PERIODE MENJABAT

Sampai dengan penutupan RUPS Tahunan 2024 (Periode Pertama).

JABATAN RANGKAP

Tidak memiliki rangkap jabatan di perusahaan maupun lembaga lain.

HUBUNGAN AFILIASI

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

KEPEMILIKAN SAHAM BMRI

150.000 lembar (0,0003214%)

*) Pengangkatan anggota Direksi tersebut berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit & Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Profil Senior Eksekutif

Senior Executive Vice President

Mustaslimah
Senior Executive Vice President/ SEVP Internal Audit

Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia.
Domisili	Depok.
Tempat dan Tanggal Lahir/Usia	Lahir di Kab. Temanggung, Jawa tengah pada tahun 1965, usia 53 tahun per Desember 2018.
Riwayat Pendidikan	Memperoleh gelar Sarjana di bidang Teknik Industri Pertanian dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1988.
Pengalaman Kerja	Bergabung di Bank Mandiri tahun 1999 sebagai Senior Officer Support Function dan sebelum menempati posisi saat ini, beliau menjabat sebagai Group Head of Human Capital and Services sejak tahun 2014.
Dasar Hukum Pengangkatan	Sejak 2015 menjabat sebagai SEVP Internal Audit berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/095/2015 tanggal 26 Maret 2015.
Kepemilikan saham di BMRI	394.500 saham (0,0008454%)

Dikdik Yustandi
Senior Executive Vice President/ SEVP Large Corporate

Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia.
Domisili	Jakarta.
Tempat dan Tanggal Lahir/Usia	Lahir di Bogor pada tahun 1963, usia 55 tahun per Desember 2018.
Riwayat Pendidikan	Memperoleh gelar Sarjana di bidang Perikanan dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 1987 dan gelar Pasca Sarjana di bidang Marketing dari Universitas Satyagama pada tahun 1997.
Pengalaman Kerja	Bergabung di Bank Mandiri tahun 1999 sebagai Senior Relationship Manager Region Surabaya. Sebelum menempati posisi ini beliau menjabat sebagai Group Head Corporate Banking 2 sejak tahun 2016.
Dasar Hukum Pengangkatan	Sejak 2018 menjabat sebagai SEVP Large Corporate berdasarkan Surat Keputusan Direksi No KEP.DIR/26/2018 tanggal 29 Maret 2018
Kepemilikan saham di BMRI	100.000 saham (0,0002143%)

Agus Sudiarto
Senior Executive Vice President/ SEVP Special Asset Management

Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia.
Domisili	Jakarta.
Tempat dan Tanggal Lahir/Usia	Lahir di Jakarta pada tahun 1964, usia 54 tahun per Desember 2018.
Riwayat Pendidikan	Memperoleh gelar Sarjana di bidang Hukum dari Universitas Indonesia pada tahun 1988 dan gelar Pasca Sarjana di bidang Manajemen Risiko dari Universitas Indonesia pada tahun 2004.
Pengalaman Kerja	Bergabung di Bank Mandiri tahun 1999 sebagai Credit Restructuring Uni Officer dan sebelum menempati posisi saat ini, beliau menjabat sebagai Group Head of Special Asset Management sejak tahun 2010.
Dasar Hukum Pengangkatan	Sejak 2017 menjabat sebagai SEVP Special Asset Management berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/082/2017 tanggal 10 April 2017.
Kepemilikan saham di BMRI	90.000 saham (0,0001929%)

Jasmin
Senior Executive Vice President/ SEVP Consumer and Transaction

Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia.
Domisili	Jakarta.
Tempat dan Tanggal Lahir/Usia	Lahir di Grobogan pada tahun 1964, usia 54 tahun per Desember 2018.
Riwayat Pendidikan	Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di bidang Akuntansi dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1988 dan gelar Pasca Sarjana di bidang International Business dari Universitas Gadjah Mada pada tahun 1998.
Pengalaman Kerja	Bergabung di Bank Mandiri tahun 1999 sebagai Spoke C Manager KCP Jakarta Bendungan Hilir. Sebelum menempati posisi saat ini beliau menjabat sebagai Regional CEO IV/ Jakarta 2 sejak tahun 2015.
Dasar Hukum Pengangkatan	Sejak 2018 menjabat sebagai SEVP Consumer and Transaction berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/27/2018 tanggal 29 Maret 2018.
Kepemilikan saham di BMRI	18.100 saham (0,0000388%)

David Pirzada
Senior Executive Vice President/ SEVP Wholesale Risk

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

Aquarius Rudianto
Senior Executive Vice President/ SEVP Operation

Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia.
Domisili	Jakarta.
Tempat dan Tanggal Lahir/Usia	Lahir di Jakarta pada tahun 1967, usia 51 tahun per Desember 2018.
Riwayat Pendidikan	Memperoleh gelar Sarjana di bidang Sosial Politik - Ilmu Pemerintahan di Universitas Padjajaran, tahun 1990
Pengalaman Kerja	Beliau bergabung di Bank Mandiri pada tahun 1991 sebagai Pegawai Pimpinan Cabang Samarinda. Sebelum menempati posisi ini beliau menjabat sebagai Regional CEO III Bank Mandiri sejak tahun 2015.
Dasar Hukum Pengangkatan	Sejak 2018 menjabat sebagai SEVP Operation berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/71/2018 tanggal 8 November 2018.
Kepemilikan saham di BMRI	143.500 saham (0,0003075%)

Selain SEVP di atas, terdapat 4 (empat) SEVP lain yang masa jabatannya telah berakhir di tahun 2018 dan pada bulan Januari 2019, yaitu Riyani T. Bondan, Sanjay N. Bharwani, Joseph G. Godong, dan Kepas A.A. Manurung, dengan rincian jabatan sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Tanggal Pengangkatan Jabatan	Tanggal Pengakhiran Jabatan
Riyani T. Bondan	Senior Executive Vice President/ SEVP Retail Risk	17 Maret 2015	01 Desember 2018
Sanjay N. Bharwani	Senior Executive Vice President/ SEVP Human capital	18 Agustus 2014	1 April 2018
	Senior Executive Vice President/ SEVP Corporate Transformation	2 April 2018	5 Januari 2019
Joseph G. Godong	Senior Executive Vice President/ SEVP Operations	29 Oktober 2014	31 Oktober 2018
Kepas A.A. Manurung	Senior Executive Vice President/ SEVP Wholesale Risk	26 Maret 2015	02 Juli 2018

Group Head

Unit Kerja	Pimpinan Unit Kerja
Special Asset Management	
Special Asset Management I	M. Iswahyudi
Special Asset Management II	J.F. Hasudungan
Special Asset Management III	Asril Aziz
Wholesale Credit Litigation	M. Arifin Firdaus
Executive Legal Litigation	Hikmat Nazar Soebandi
Executive Business Officer - B	Ruslina S.S.H. Butarbutar
Manajemen Risiko	
Retail Product Delivery & Fraud Risk	Upik Trisda Leawati
Consumer Credit Risk & Analytics	Wiweko Probojakti*)
	Setiyo Wibowo
Retail Collection & Recovery	Nury Sriandajani*)
	Jugie Sugiarto
SME & Micro Risk	Muhammad Iqbal
Large Corporate Risk	Tiwul Widyastuti*)
	Danis Subyantoro
Middle Corporate Risk 1	Titiek Setiyowati
Middle Corporate Risk 2	Karya Prasetya Budi*)
	Tiwul Widyastuti
Market Risk	Ita Tetralastwati
Operational Risk	Adi Surya Djoko
Credit Portfolio Risk	Setiyo Wibowo*)
	Alfanendya Safudi
Credit Control & Supervision	Aried Riadi Bakri
Policy & Procedure	Agus Retmono
Head of Wholesale Risk Solution	Diyantini Soesilowati
Executive Credit Officer - A	Karya Prasetya Budi
Executive Credit Officer - A	M. Sigit Pambudi
Executive Credit Officer - A	Tatang Tabroni
Executive Credit Officer - B	Eko Virgianto
Executive Credit Officer - B	Maria Nuringati
Executive Credit Officer - B	Martinus Amrih Utomo
Executive Credit Officer - B	Pandu Wiguno
Executive Credit Officer - B	Sam Malee
Executive Credit Officer - B	Nur Hidayat Udin
Executive Credit Officer - B	Farid Ma'ruf
Executive Credit Officer - B	Deru Widyarto
Executive Credit Officer - B	Goetomo
Corporate Banking	
Large Corporate 1	Yusak Labanta SS*)
	M. Rizaldi
Large Corporate 2	Dikdik Yustandi*)
	Yusak Labanta Sudena Silalahi
Large Corporate 3	Elisabeth R.T. Siahaan*)
	Dannif Utojo Danusaputro
Large Corporate 4	Faiz Firdausi*)
	Nita Prihutaminingrum
Large Corporate 5	Susana Indah K. Indriati
Large Corporate 6	Wono Budi Tjahyono
Corporate Solution	Budi Purwanto
Middle Corporate 1	Sucipto Prayitno*) Zainal Alam D*)
	Adi Pranantias
Middle Corporate 2	Sutekat
Middle Corporate 3	Zaidan Novari
Middle Corporate 4	Frans Gunawan L.*)
	Sucipto Prayitno
Middle Corporate 5	Poltak Simanullang*)
	Frans Gunawan L.
Middle Corporate 6	Zainal Alam D*) Poltak Simanullang*)
	Totok Priyambodo
Executive Business Officer - B Large Corporate	Ferry Muhammad Robbani
Executive Business Officer - B Corporate	Sulaeman
Executive Business Officer - B Middle Corporate	Zainal Alam Dalimunthe
Executive Relationship Officer Corporate	Jacob Johanis Maitimu
Executive Business Officer - B Commercial	Nur Susilo Wibowo
Executive Relationship Officer Commercial	Didik Yudianto
Senior Operational Risk Head Wholesale Banking	Mindha Erdismina
Hubungan Kelembagaan	
Government & Institutional 1	Deny Edward Yusar*)
	Dadang Ramadhan P.
Government & Institutional 2	Teddy Yunirman Danas
Corporate Secretary	Rohan Hafas
Head of Government Project 1	Nila Mayta Dwi Rihandjani
Head of Government Project 2	Rahmat Broto Triaji
Head of Government Project 3	Tri Prasetio*)
	Tonggo Marbun
Executive Relationship Officer Hubungan kelembagaan	Diana Hady
Executive Relationship Officer Hubungan Kelembagaan	R. Putut Putranto S
Treasury & International Banking	
International Banking & Financial Institutions	Ferry Muhammad Robbani*)
	Elisabeth R.T. Siahaan
Treasury	Farida Thamrin
Strategic Investment & Subsidiaries Management	Pantro Pander Silitonga
Transaction Banking Wholesale Sales	Lugiyem*)
	Tri Nugroho
Transaction Banking Wholesale Product	Paulus Adinata Widia

Unit Kerja	Pimpinan Unit Kerja
Strategic Procurement	Haryanto
Deputy Treasury	Abu Santosa Sudradjat
Retail Banking	
Credit Cards	Vira Widiyasari
Consumer Loans	Harry Gale*)
	Ignatius Susatyo Wijoyo
Micro Banking	Wawan Setiawan
SME Banking	Anton Herdianto*)
	Choirul Anwar
Micro Development & Agent Banking	Zedo Faly
Senior Operational Risk Head Retail	Mardiana
Bisnis Kecil & Jaringan	
Regional CEO I/Sumatera 1	H. R. Parlindungan H*)
	Wono Budi Tjahyono**)
Regional CEO II/Sumatera 2	Aribowo
Regional CEO III/Jakarta 1	Aquarius Rudianto*)
	Teuku Ali Usman**)
Regional CEO IV/Jakarta 2	Maqin Uddin Norhadi
Regional CEO V/Jakarta 3	Teuku Ali Usman
Regional CEO VI/Jawa 1	Iman Gunawan*)
	Harry Gale
Regional CEO VII/Jawa 2	Maqin Uddin Norhadi*)
	Maswar Purnama
Regional CEO VIII/Jawa 3	Agus Haryoto W*)
	R. Erwan Djoko
Regional CEO IX/Kalimantan	Anton Zulkarnain
Regional CEO X/Sulawesi & Maluku	Herry Rukmana*)
	Angga Erlangga Hanafie
Regional CEO XI/Bali & Nusa Tenggara	R. Erwan Djoko*)
	Rully Setiawan
Regional CEO XII/Papua	Tito Irianto Sutaryo*)
	I Gede Raka Arimbawa
Distribution Strategy	Myland*)
	Agus Haryoto Widodo
Wealth Management	Elina Wirjakusuma
Transaction Banking SME Sales	Angga Erlangga Hanafie*)
	Trilaksito Singgih Hudanendra
Transaction Banking Retail Sales	Thomas Wahyudi
Strategic Marketing Communications	Yoesman Sugianto
Consumer Deposits	Muhamad Gumilang M
Senior Operational Risk Head Distribution & Consumer	Tina Setiawati Sentoso
Teknologi Informasi & Operasi	
Digital Banking	Sunarto
IT Strategy & Architecture	Aloysius Johannes
IT Infrastructure	Victor Erico Korompis
IT Application Development	Daniel Setiawan Subianto
IT Application Support	Toto Prasetio
Enterprise Data Management	Mohammad Guntur
CISO Office	Saladin Dharmanugraha
Credit Operations	Martono
Cash & Trade Operations	Satria
Electronic Channel Operations	Boyke Yurista At T.M
Customer Care	Lila Noya
Retail Credit Center	Liston Simanjuntak
Head Business Continuity Management	Wawandrijo Priwardono
Senior Operational Risk Head Teknologi & Operation	Deni Hendra Permana
Kepatuhan	
Legal	Eman Suherman
Compliance	Chrisna Pranoto
Human Capital Talent, Organisation and Performance	Steven Agustino
Human Capital Services	Putu Dewi Prasthiani
Mandiri University	Maswar Purnama*)
	Lugiyem
Human Capital Engagement	I Aminarti Widiati
Head of Office of The Board	Nur Eko Pujiastuti H
Head of Organization Development & Transformation	Mira Rozanna
Senior HCBP Head Wholesale Banking	Emmy Nurhayati
Senior HCBP Head Distribution & Retail Banking	Hendro Subekti
Keuangan	
Strategy & Performance Management	Elmamber Petamu Sinaga
Accounting	Novita Widya Anggraini
Investor Relations	Yohan Setio
Corporate Real Estate	O.C. Harry Pudjiatmoko
Chief Economist	Anton Hermanto Gunawan
Internal Audit	
Chief Auditor Wholesale & Corporate Center Audit	Baban Sudarman
Chief Auditor Retail Audit	Juliser Sigalingging
Chief Auditor IT Audit	Rasyid Darajat
Senior Investigator Head	Herry Rukmana
Corporate Transformation	
Head of Project Business Transformation	Rustam Sofyan Sirait
Head of Project Corporate Development	Muhamad Sudrajat
Head of Project Decision Engine	Williem Rudy
Head of Project Workflow Center of Excellence	Minette Rivelina

*) Rotasi/mutasi/berakhir masa tugas/pensiun **) Menjabat per Januari 2019

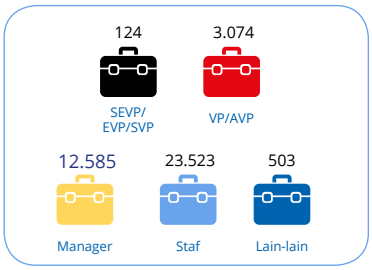
Profil dan Pengembangan Kompetensi Pegawai

Jumlah Pegawai Berdasarkan Level Organisasi

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Level Organisasi

(dalam satuan orang)

Level Organisasi	2018			2017		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
Senior Executive Vice President (SEVP), *Executive Vice President* (EVP), *Senior Vice President* (SVP)	100	24	124	110	29	139
Vice President (VP), *Assistant Vice President* (AVP)	2.156	918	3.074	1.761	654	2.415
Senior Manager (SRM), *Assisstant Manager* (AM)	6.383	6.202	12.585	6.812	6.355	13.167
Staff	10.111	13.412	23.523	9.425	12.794	22.219
Lain-lain	247	256	503	366	1	367
Jumlah	**18.997**	**20.812**	**39.809**	**18.474**	**19.833**	**38.307**

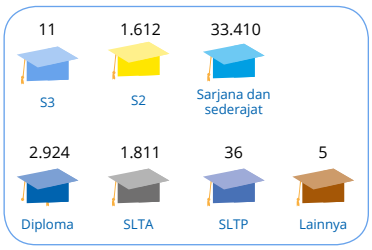


Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

(dalam satuan orang)

Tingkat Pendidikan	2018			2017		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
S3	8	3	11	5	2	7
S2	1.111	501	1.612	1.105	468	1.573
Sarjana dan sederajat	15.421	17.989	33.410	14.733	17.045	31.778
Diploma	996	1.928	2.924	997	1.877	2.874
SLTA	1.420	391	1.811	1.586	441	2.027
SLTP	36	-	36	41	-	41
Lainnya	5	-	5	7	-	7
Jumlah	**18.997**	**20.812**	**39.809**	**18.474**	**19.833**	**38.307**

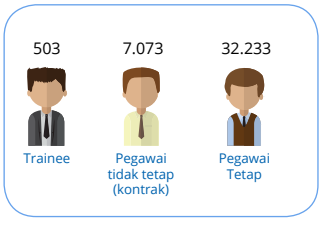


Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian

(dalam satuan orang)

Status Kepegawaian	2018			2017		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
Pegawai Tetap	15.834	16.399	32.233	15.188	15.276	30.464
Pegawai tidak tetap (kontrak)	2.916	4.157	7.073	3.233	4.474	7.704
Trainee	247	256	503	53	83	136
Jumlah	**18.997**	**20.812**	**39.809**	**18.474**	**19.833**	**38.307**

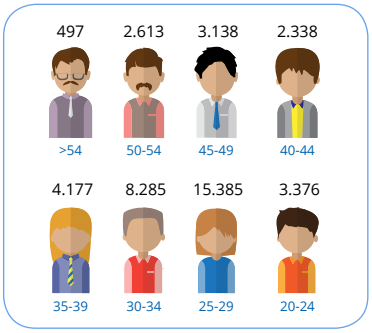


Jumlah Pegawai Berdasarkan Rentang Usia

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Rentang Usia

(dalam satuan orang)

Rentang Usia	2018			2017		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
20-24	1.159	2.217	3.376	1.093	2.236	3.329
25-29	6.516	8.869	15.385	6.556	8.830	15.386
30-34	3.845	4.440	8.285	3.156	3.497	6.653
35-39	2.024	2.153	4.177	1.907	2.213	4.120
40-44	1.204	1.134	2.338	1.289	1.124	2.413
45-49	1.978	1.160	3.138	2.126	1.123	3.249
50-54	1.899	714	2.613	1.934	700	2.634
>54	372	125	497	413	110	523
Jumlah	**18.997**	**20.812**	**39.809**	**18.474**	**19.833**	**38.307**

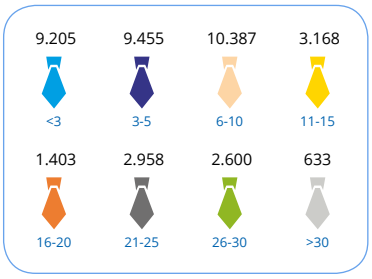


Jumlah Pegawai Berdasarkan Masa Kerja

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Rentang Usia

(dalam satuan orang)

Masa Kerja	2018			2017		
	Pria	Wanita	Total	Pria	Wanita	Total
<3	3.918	5.287	9.205	4.083	5.386	9.469
3-5	4.474	4.981	9.455	4.532	5.640	10.172
6-10	4.620	5.767	10.387	3.475	3.962	7.437
11-15	1.357	1.811	3.168	1.295	1.930	3.225
16-20	499	904	1.403	1.058	970	2.028
21-25	1.872	1.086	2.958	1.528	883	2.411
26-30	1.805	795	2.600	1.790	780	2.570
>30	452	181	633	713	282	995
Jumlah	18.997	20.812	39.809	18.474	19.833	38.307

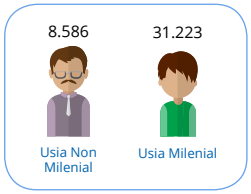


Jumlah Pegawai Berdasarkan Usia Milenial dan Non Milenial

Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Usia Milenial dan Non Milenial

(dalam satuan orang)

Generasi	2018				2017			
	Komposisi	Pria	Wanita	Total	Komposisi	Pria	Wanita	Total
Usia Milenial	77,89%	13.544	17.679	31.223	77,00%	12.722	16.776	29.498
Usia Non Milenial	22,11%	5.453	3.133	8.586	23,00	5.752	3.057	8.809
Jumlah	**100,00%**	**18.997**	**20.812**	**39.809**	**100,00%**	**18.474**	**19.833**	**38.307**



Pengembangan Kompetensi Pegawai

Kebijakan

Bank Mandiri memberikan kesempatan yang sama bagi seluruh pegawai tanpa memandang *gender* maupun level jabatan. Pelatihan dan pengembangan *human capital* dilakukan dengan mengacu kepada kerangka pelatihan dan pengembangan yang mencakup seluruh aspek dan metode pengembangan *human capital*. Pelatihan dan pengembangan mencakup pengenalan organisasi, visi dan misi, budaya kerja perusahaan, kompetensi teknis yang diperlukan, serta kemampuan memimpin.

Kerangka pelatihan dan pengembangan disusun berdasarkan kebutuhan bisnis dan diselaraskan dengan strategi *human capital*. Pelatihan dan pengembangan dimaksud dilakukan dengan metode *life-long learning*, yaitu program peningkatan kapabilitas pegawai yang tidak hanya dilakukan melalui *classroom training*, tetapi juga melalui *experiential learning,* antara lain program *on the job training*, *coaching*, *mentoring*, *assignment*, dan sebagainya. Selain itu, pegawai diminta untuk melakukan *self-learning* melalui *e-learning* dan/atau pengembangan lainnya seperti membaca dan mengikuti *sharing*.

Pengembangan Kompetensi Berdasarkan Level Jabatan

Wujud dari komitmen Bank Mandiri dalam memberikan kesempatan yang sama bagi para pegawainya dalam hal pengembangan kompetensi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Pengembangan Kompetensi Berdasarkan Level Jabatan Tahun 2018

Level Jabatan	Jenis Pelatihan	Program Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Jumlah Peserta
Dewan Komisaris	Inhouse	*Leadership*	Untuk meningkatkan kepemimpinan.	2
	Total			**2**
Direksi	Inhouse	*Leadership*	Untuk meningkatkan kepemimpinan.	3
		Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Bank Mandiri.	1
		Credit	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi di bidang kredit.	1
		Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Bank Mandiri.	4
	Total			**9**
SEVP	Inhouse	*Credit*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	2
		Finance & Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang keuangan dan akuntansi.	1
		General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko dan sebagainya.	1
		Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam hal kepemimpinan.	6
		Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Bank Mandiri.	1
	Sub-total			**11**
	Public	*Leadership*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam hal kepemimipinan.	2
		Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Bank Mandiri.	1
	Sub-total			**3**
	Total			**14**

Level Jabatan	Jenis Pelatihan	Program Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Jumlah Peserta
EVP/SVP	Inhouse	*Credit*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	39
		Finance & Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang keuangan dan akuntansi.	22
		General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko dan sebagainya.	67
		Information Technology	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang teknologi informasi.	4
		Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam hal kepemimipinan.	210
		Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Bank Mandiri.	43
		Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Bank Mandiri.	35
	Sub-total			**420**
	Public	*Credit*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	5
		Finance & Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang keuangan dan akuntansi.	1
		General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	5
		Information Technology	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang teknologi informasi	10
		Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam hal kepemimipinan.	17
		Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Bank Mandiri.	4
		Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Bank Mandiri.	5
	Sub-total			**47**
	Total			**467**
VP – AVP	Inhouse	*Credit*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	2.219
		Finance & Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang keuangan dan akuntansi.	850
		General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	1.003
		Information Technology	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang teknologi informasi.	248
		Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam hal kepemimipinan.	770
		Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Bank Mandiri.	1.448
		Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Bank Mandiri.	1.878
	Sub-total			**8.416**
	Public	*Credit*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	18
		Finance & Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang keuangan dan akuntansi.	8

Level Jabatan	Jenis Pelatihan	Program Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Jumlah Peserta
		General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	50
		Information Technology	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang teknologi informasi.	87
		Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam hal kepemimipinan.	62
		Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Bank Mandiri.	105
		Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Bank Mandiri.	66
	Sub-total			**396**
	Total			**8.812**
SRM – AM	Inhouse	*Credit*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	5.803
		Finance & Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang keuangan dan akuntansi.	1.827
		General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	3.248
		Information Technology	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang teknologi informasi	888
		Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam hal kepemimipinan.	1.645
		Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Bank Mandiri.	3.461
		Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Bank Mandiri.	5.700
	Sub-Total			**22.572**
	Public	*Credit*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	32
		Finance & Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang keuangan dan akuntansi.	9
		General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	105
		Information Technology	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang teknologi informasi	115
		Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam hal kepemimipinan.	56
		Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Bank Mandiri.	174
		Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Bank Mandiri.	78
	Sub-total			**569**
	Total			**23.141**
Pelaksana	Inhouse	*Credit*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	3.646
		Finance & Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang keuangan dan akuntansi.	994
		General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	2.604
		Information Technology	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang teknologi informasi	684
		Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam hal kepemimipinan.	338
		Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Bank Mandiri.	3.005
		Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Bank Mandiri.	6.531
	Sub-total			**17.802**

Level Jabatan	Jenis Pelatihan	Program Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Jumlah Peserta
	Public	*Credit*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	2
		General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	71
		Information Technology	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang teknologi informasi	74
		Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam hal kepemimipinan.	17
		Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Bank Mandiri.	30
		Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Bank Mandiri.	22
	Sub-total			**216**
	Total			**18.018**
Lainnya	Inhouse	*Credit*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	323
		Finance & Accounting	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang keuangan dan akuntansi.	134
		General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	215
		Information Technology	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang teknologi informasi	22
		Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya	42
		Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Bank Mandiri.	233
		Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Bank Mandiri.	429
	Sub-total			1.398
	Public	*Credit*	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang kredit.	1
		General	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam hal marketing, manajemen risiko, dan sebagainya.	7
		Information Technology	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai di bidang teknologi informasi	9
		Leadership	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi dalam hal kepemimipinan.	4
		Management	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai terkait kegiatan manajemen Bank Mandiri.	10
		Operations	Untuk meningkatkan wawasan dan kompetensi pegawai dalam kegiatan operasional Bank Mandiri.	7
	Sub-total			**38**
	Total			**1.436**
Grand Total				**51.899**

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

Tabel Jumlah Hari *Training*

Tahun	Total Pegawai	Jumlah hari Training	Hari Training / Pegawai	Total Peserta Training	Total Pegawai yang Training
2018	39.809	263.365	7,09	283.636	37.141
2017	38.307	237.860	6,22	245.769	35.170

Tabel Program Pengembangan Kepemimpinan

Program Pengembangan Kepemimpinan	2018		2017	
	Jumlah *Batch*	Jumlah Peserta	Jumlah *Batch*	Jumlah Peserta
Program *Officer Development Program* (ODP)	23	609	12	281
Program *Staff Development Program* (SDP)	19	554	25	710
Program MyLead	1	10	1	4
Program S2 Bank	1	26	1	17
Program *Middle Management Development Program* (MDP)	2	60	2	60
Program *Great Development Program* (GDP)	1	34	-	-
Program *Training* SESPIBANK	1	4	2	6
Program *Training Executive*	1	21	1	12

Sepanjang tahun 2018 terdapat penurunan jumlah peserta maupun jumlah *batch* pada beberapa program pengembangan kepemimpinan yang telah dilaksanakan oleh Bank Mandiri, penurunan terjadi diantaranya pada program *Staff Development Program* (SDP) sebesar 21,97% dan Program *Training* SESPIBANK sebesar 33,33%. Penurunan tersebut didasarkan pada kebutuhan Bank Mandiri yang mempengaruhi jumlah peserta dan *batch* sesuai dengan kebutuhan kelas SDP dan SESPIBANK pada tahun 2018.

Sedangkan beberapa program kepemimpinan lainnya mengalami kenaikan yang cukup signifikan seperti Program *Officer Development Program* (ODP) yang meningkat sebesar 216,76%. Kenaikan signifikan Program ODP tersebut dikarenakan adanya kebutuhan organisasi dalam menyesuaikan perkembangan bisnis Bank Mandiri di 2018. Keberhasilan pelaksanaan program S2 juga menyebabkan terjadinya peningkatan peserta yang mencapai sebesar 52,94%.

Evaluasi Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi

Sebagai salah satu strategi pengembangan *Human Capital* Bank Mandiri, pengembangan kompetensi ditujukan kepada pegawai di seluruh level, baik unit bisnis maupun *supporting*. Bank Mandiri juga menetapkan target berupa *coverage development* kegiatan pengembangan kompetensi bagi pegawai Bank Mandiri. Selanjutnya hal tersebut diturunkan kepada setiap unit kerja menjadi salah satu *Key Performance Indicator* (KPI) berupa *talent development* serta *attendance rate training*.

Selain *classroom training* dan *experiential learning*, Bank Mandiri juga menyediakan fasilitas *self learning* bagi pegawai melalui tiga portal *online* yaitu Mandiri *i-learn,* Mandiri *i-share* dan Mandiri *i-know*. Mandiri *i-learn* memuat informasi mengenai training *e-learning* yang bisa diakses dari seluruh Indonesia, pendaftaran *training* dan *assessment tools*. Mandiri *i-share* merupakan media *social learning* sebagai sarana berbagi informasi di antara pegawai Bank Mandiri. Mandiri *i-know* memuat *system knowledge management* untuk mengelola pengetahuan dan sarana kolaborasi bagi pegawai Bank Mandiri.

Bank Mandiri melakukan evaluasi atas program *training* yang telah dijalankan sebagai bahan masukan untuk pengembangan modul serta rencana pengembangan pegawai selanjutnya. Evaluasi ini terbagi menjadi 4 (empat) level evaluasi, yaitu:

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

Bank Mandiri mengkaji ulang hasil dari evaluasi tersebut untuk melakukan perbaikan terhadap penyelenggaraan *training* baik dari segi pembaharuan materi, metode penyampaian *training*, kualitas pengajar maupun fasilitas *training*. Hasil evaluasi pelatihan dan pengembangan pegawai di Bank Mandiri sepanjang tahun 2018 adalah sebagai berikut:

Evaluasi L1	Evaluasi L2	Evaluasi L3	Evaluasi L4
Menunjukkan skor 5,48 dari standar minimal 4,8 (skala 1-6). Hal ini menunjukkan bahwa para peserta menilai penyelenggaraan *training* telah dilaksanakan dengan baik.	Menunjukkan skor 83,73 dari standar minimal 75 (skala 1-100). Hal ini menunjukkan bahwa peserta telah memiliki pemahaman yang cukup terhadap materi *training* yang diikuti.	Menunjukkan skor 5,41 dari standar minimal 4,8 (skala 1-6). Hal ini menunjukkan bahwa perilaku para peserta mengalami perubahan positif dengan sangat baik setelah mengikuti *training*.	Menunjukkan skor 39,22% dari standar minimal 15% (skala 1% - 100%). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat dampak *training* terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Biaya Pengembangan Kompetensi

Komitmen Bank Mandiri untuk terus meningkatkan nilai tambah bagi para pegawainya dibuktikan melalui pelaksanaan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Realisasi biaya pengembangan kompetensi pegawai pada tahun 2018 tercatat sebesar Rp592,6 miliar, meningkat sebesar Rp38,4 miliar atau setara dengan 6,9% dibandingkan tahun 2017. Besaran biaya pengembangan kompetensi pegawai secara total dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel Biaya Pengembangan Kompetensi Tahun 2017-2018

(dalam miliar rupiah)

Biaya Pengembangan Kompetensi		Pertumbuhan	
2018	2017	dalam mata uang (Rp)	dalam persen
592,665	554,232	38,433	6,9%

Tabel Biaya Pengembangan Kompetensi berdasarkan Jenis Program

(dalam juta Rupiah)

Program	2018	2017	2016	2015	2014
Executive Development Program	9.025	5.014	5.540	29.714	13.473
Middle and Junior Management Development Program	103.689	120.216	186.541	83.625	101.337
Retaining Competency Development Program	42.415	27.430	44.582	37.097	40.181
Change and Culture Development Program	19.036	14.840	13.379	17.000	17.000
Essential Leadership Capability Development Program	10.218	78.150	30.433	39.000	29.500
Organizational Capability Development Program	63.266	21.810	2.166	18.750	36.999
Pre Retirement Program	9.565	1.479	12.571	23.000	11.000
Employee Engagement Activities	25.918	38.007	16.133	16.350	15.000
Mandatory Skill Development Program	309.532	247.286	219.486	227.647	90.395
Total	**592.665**	**554.232**	**530.831**	**492.100**	**354.885**

Komposisi Pemegang Saham

Tabel Komposisi Pemegang Saham Bank Mandiri Per 31 Desember 2018

Kepemilikan Saham	Jumlah Pemegang Saham	Jumlah Saham (Lembar)	Persentase Kepemilikan
Nasional			
Negara Republik Indonesia	1	28.000.000.000	60,00000%
Perorangan	20.856	489.212.358	1,04831%
Karyawan	1.548	16.357.404	0,03505%
Koperasi	6	1.474.200	0,00316%

Tabel Komposisi Pemegang Saham Bank Mandiri Per 31 Desember 2018 (Lanjutan)

Kepemilikan Saham	Jumlah Pemegang Saham	Jumlah Saham (Lembar)	Persentase Kepemilikan
Yayasan	30	44.361.190	0,09506%
Dana Pensiun	145	514.787.122	1,10312%
Asuransi	105	1.121.497.738	2,40321%
Bank Mandiri Terbatas	103	704.275.396	1,50916%
Reksadana	346	1.264.665.249	2,71000%
Sub Total	23.140	32.156.630.657	68,90707%
Asing			
Perorangan Asing	118	1.708.446	0,00366%
Badan Usaha Asing	1.371	14.508.327.563	31,08927%
Sub Total	1.489	14.510.036.009	31,68820%
Total	**24.629**	**46.666.666.666**	**100,00000%**

Komposisi 20 Pemegang Saham Terbesar

Tabel Komposisi 20 Pemegang Saham Terbesar Bank Mandiri Per 31 Desember 2018

No.	Nama Investor	Status	Jumlah Saham (Lembar)	Persentase Kepemilikan
1.	NEGARA REPUBLIK INDONESIA	Negara Republik Indonesia	28.000.000.000	60,0000000%
2.	SSB 2IB5 S/A OAKMARK INTERNATIONAL FUND-2144615756	Badan Usaha Asing	1.277.232.100	2,7369259%
3.	DJS KETENAGAKERJAAN PROGRAM JHT	Badan Usaha Asing	603.285.912	1,2927555%
4.	GIC S/A GOVERNMENT OF SINGAPORE	Badan Usaha Lokal	534.212.246	1,1447405%
5.	BNYMSANV RE BNYMLB RE EMPLOYEES PROVIDEN	Badan Usaha Asing	379.075.776	0,8123052%
6.	BNYMSANV RE BNYMILLUX RE RE MILLUX RE BL	Badan Usaha Asing	364.616.200	0,7813204%
7.	SSB 4545 S/A LAZARD EMERGING MARKETS EQU	Badan Usaha Lokal	347.304.142	0,7442232%
8.	JPMCB NA AIF CLT RE-STICHTING DEPOSITARY	Badan Usaha Asing	301.524.500	0,6461239%
9.	PT. PRUDENTIAL LIFE ASSURANCE - REF	Badan Usaha Asing	290.494.218	0,6224876%
10.	JPMCB NA RE - VANGUARD EMERGING MARKETS	Badan Usaha Asing	286.443.915	0,6138084%
11.	JPMCB NA RE-VANGUARD TOTAL INTERNATIONAL	Badan Usaha Asing	280.481.371	0,6010315%
12.	CITIBANK NEW YORK S/A GOVERNMENT OF NORW	Badan Usaha Asing	245.087.654	0,5251878%
13.	RD SCHRODER D PRESTASI PLUS-908294000	Badan Usaha Asing	209.602.272	0,4491477%
14.	THE BANK OF NEW YORK MELLON DR	Badan Usaha Asing	193.090.520	0,4137654%
15.	CITIBANK N.A.-BANK MANDIRI	Badan Usaha Asing	178.038.380	0,3815108%
16.	SSB 2Q27 S/A ISHARES CORE MSCI EMERGING	Badan Usaha Lokal	168.389.600	0,3608349%
17.	PT AIA FINL - UL EQUITY	Badan Usaha Asing	156.868.900	0,3361476%
18.	GIC S/A MONETARY AUTHORITY OF SINGAPORE	Badan Usaha Asing	149.392.300	0,3201264%
19.	HSBC BANK PLC S/A SAUDI ARABIAN MONETARY	Badan Usaha Asing	144.968.020	0,3106458%
20.	JPMBL SA UCITS CLT RE-SCHRODER INTERNATIONAL SELECTION FUND	Badan Usaha Asing	144.342.900	0,3093062%

Komposisi Pemegang Saham 5% atau Lebih

Tabel Komposisi Pemegang Saham 5% atau Lebih Per 31 Desember 2018

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

Kelompok Pemegang Saham Masyarakat Kurang dari 5%

Tabel Kelompok Pemegang Saham Masyarakat Kurang dari 5% Per 31 Desember 2018

No.	Kepemilikan Saham Publik	Jumlah Pemegang Saham	Jumlah Saham (Lembar)	Persentase Kepemilikan
Domestik				
1.	Perorangan	20.856	489.212.358	1,04831%
2.	Karyawan	1.548	16.357.404	0,03505%
3.	Koperasi	6	1.474.200	0,00316%
4.	Yayasan	30	44.361.190	0,09506%
5.	Dana Pensiun	145	514.787.122	1,10312%
6.	Asuransi	105	1.121.497.738	2,40321%
7.	Bank Mandiri Terbatas	103	704.275.396	1,50916%
8.	Reksadana	346	1.264.665.249	2,71000%
Sub Total		**23.139**	**4.156.630.657**	**8,90707%**
International				
1.	Perorangan Asing	118	1.708.446	0,00366%
2.	Badan Usaha Asing	1.371	14.508.327.563	31,08927%
Sub Total		**1.489**	**14.510.036.009**	**31,08820%**
TOTAL		**24.628**	**18.666.666.666**	**40,00000%**

Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi

Tabel Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri Per 31 Desember 2018

No.	Nama	Jabatan	Jumlah Saham (Lembar)	Persentase Kepemilikan
Dewan Komisaris				
1.	Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	0	0,0000000%
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	114.300	0,0002449%
3.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	0	0,0000000%
4.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	0	0,0000000%
5.	Askolani	Komisaris	109.000	0,0002336%
6.	Ardan Adiperdana	Komisaris	109.000	0,0002336%
7.	Makmur Keliat	Komisaris Independen	0	0,0000000%
8.	R.Widyo Pramono	Komisaris	39.400	0,0000844%

No.	Nama	Jabatan	Jumlah Saham (Lembar)	Persentase Kepemilikan
Direksi				
1.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	269.100	0,0005766%
2.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	635.658	0,0013621%
3.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	344.200	0,0007376%
4.	Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	0	0,0000000%
5.	Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	660.200	0,0014147%
6.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury& International Banking	87.600	0,0001877%
7.	Panji Irawan	Direktur Keuangan	0	0,0000000%
8.	Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	242.200	0,0005190%
9.	Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	408.500	0,0008754%
10.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1.238.800	0,0026546%
11.	Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	70.000	0,0001500%
Total			4.327.958	0,0092742%

Keterangan : Dewan Komisaris dan Direksi juga tidak memiliki kepemilikan saham Bank Mandiri secara tidak langsung.

Pembelian/Penjualan Saham Dewan Komisaris dan Direksi

Sesuai dengan Peraturan OJK No. 11/POJK.04/2017 tentang Laporan Kepemilikan atau Setiap Perubahan Kepemilikan Saham Perusahaan Terbuka dan Standar Prosedur *Corporate Secretary* Bank Mandiri, setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi diwajibkan untuk menyampaikan informasi kepada Bank Mandiri mengenai kepemilikan dan setiap perubahan kepemilikannya atas saham Bank Mandiri paling lambat 3 (tiga) hari kerja setelah terjadinya transaksi. Selanjutnya, Bank Mandiri wajib menyampaikan laporan kepada OJK atas transaksi tersebut selambat-lambatnya 10 (sepuluh) hari sejak terjadi transaksi. Berkenaan dengan hal tersebut, selama tahun 2018 Bank Mandiri telah melaporakan 11 (sebelas) kali transaksi pembelian dan/atau penjualan saham Bank Mandiri yang dilakukan oleh Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri dengan rincian sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Transaksi	Jumlah Saham Sebelum Transaksi	Jumlah Pembelian / Penjualan	Harga Saham	Jumlah Saham Setelah Transaksi	Tanggal Transaksi	Tujuan Transaksi	Pelaporan
1.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Pembelian	nihil	114.300 lembar	Rp6.467,65	114.300 lembar	9 Juli 2018	Dalam rangka pelaksanaan POJK No. 45/ POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum	Telah dilaporkan kepada OJK melalui Surat tanggal 18 Juli 2018
2.	Askolani	Komisaris	Pembelian	nihil	109.000 lembar	Rp6.467,65	109.000 lembar			
3.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Pembelian	nihil	109.000 lembar	Rp6.467,65	109.000 lembar			
4.	R. Widyo Pramono	Komisaris	Pembelian	nihil	39.400 lembar	Rp6.467,65	39.400 lembar			
5.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Pembelian	nihil	269.100 lembar	Rp6.467,65	269.100 lembar			
6.	Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	Pembelian	380.058 lembar	255.600 lembar	Rp6.467,65	605.658 lembar			
7.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Pembelian	102.000 lembar	242.200 lembar	Rp6.467,65	344.200 lembar			
8.	Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	Pembelian	418.000 lembar	242.200 lembar	Rp6.467,65	660.200 lembar			
9.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Pembelian	996.600 lembar	242.200 lembar	Rp6.467,65	1.238.800 lembar			
10.	Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	Pembelian	nihil	242.200 lembar	Rp6.467,65	242.200 lembar			
11.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	Pembelian	nihil	87.600 lembar	Rp6.467,65	87.600 lembar			

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

Entitas Anak

Nama	Bidang Usaha	Kepemilikan Saham	Tanggal dan Tahun Pendirian	Status Operasi	Jumlah Aset (dalam miliar)	Domisili
PT Bank Syariah Mandiri	Jasa Perbankan Syariah	99,99%	1955	Beroperasi	98.341	Jakarta
Bank Mandiri (Europe) Limited	Jasa Perbankan	100,00%	1999	Beroperasi	2.535	London
PT Mandiri Sekuritas	Jasa Investment Banking	99,99%	1992	Beroperasi	1.669	Jakarta
PT Bank Mandiri Taspen	Jasa Perbankan	51,077%	1970	Beroperasi	20.944	Denpasar
PT Mandiri Tunas Finance	Jasa Pembiayaan Kendaraan Bermotor dan Multiguna	51,00%	1989	Beroperasi	17.480	Jakarta
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.	Jasa Pengiriman Uang	100,00%	2009	Beroperasi	17	Kuala Lumpur
PT AXA Mandiri Financial Services	Jasa Perencanaan Keuangan Melalui Produk Asuransi	51,00%	1991	Beroperasi	29.070	Jakarta
PT Mandiri AXA General Insurance	Jasa Asuransi Kendaraan Bermotor, dan Asuransi lainnya	20,00%	1962	Beroperasi	1.478	Jakarta
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Jasa Asuransi Kesehatan dan Asuransi Jiwa	80,00%	2008	Beroperasi	2.146	Jakarta
PT Mandiri Utama Finance	Jasa Pembiayaan Kendaraan	51,00%	2015	Beroperasi	4.569	Jakarta
PT Mandiri Capital Indonesia	Jasa Modal Ventura	99,98%	2015	Beroperasi	460	Jakarta

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

PT Bank Syariah Mandiri

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

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

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

Berdasarkan Akta Keputusan RUPS No. Akta 01 tanggal 02 Mei 2017, susunan Dewan Komisaris dan Direksi BSM adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama/ Komisaris Independen	: Mulya E. Siregar
Komisaris Independen	: Bambang Widianto
Komisaris Independen	: Dimas Oky Nugroho
Komisaris	: Dikdik Yustandi

DIREKSI

Direktur Utama	: Toni Eko Boy Subari
Direktur	: Ade Cahyo Nugroho
Direktur	: Achmad Syafii
Direktur	: Putu Rahwidhiyasa
Direktur	: Kusman Yandi

DEWAN PENGAWAS SYARIAH

Ketua Dewan Pengawas Syariah	: Ma'ruf Amin
Dewan Pengawas Syariah	: Mohamad Hidayat
Dewan Pengawas Syariah	: Muhammad Syafii Antonio

Bank Mandiri (Europe) Limited

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

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

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

NON EXECUTIVE DIRECTOR (NED)

Independent NED and Chairman	: Mahendra Siregar
Independent Non Executive Director (NED)	: John Kenrick Williams
	: Ita Tetralaswati

DIREKSI

Chief Executive	: I Nyoman G. Suarja

PT Mandiri Sekuritas

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

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

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

Berdasarkan Keputusan RUPS No. 26 tanggal 27 November 2018, susunan Dewan Komisaris dan Direksi Mandiri Sekuritas adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama dan Komisaris Independen	: Darwin Cyril Noerhadi
Komisaris	: Riduan
Komisaris	: Wien Irwanto

DIREKSI

Direktur Utama	: Silvano Winston Rumantir
Direktur	: Lisana Irianiwati
Direktur	: Heru Hendayanto
Direktur	: Andy Saleh Bratamihardja*

*) masa jabatan berakhir pada tanggal 7 Januari 2019 sehubungan dengan pengangkatan ybs. sebagai Direktur Commercial Banking Bank Mandiri dalam RUPS Luar Biasa Bank Mandiri tanggal 7 Januari 2019.

PT Bank Mandiri Taspen

PT Bank Mandiri Taspen ("Bank Mantap") didirikan di Denpasar pada tanggal 3 November 1992 berdasarkan Akta Pendirian No. 4, yang dibuat di hadapan Notaris Ida Bagus Alit Sudiatmika, S.H., Notaris di Denpasar dengan nama PT Bank Sinar Harapan Bali. Pendirian ini merupakan peningkatan status badan hukum yang sebelumnya berbadan hukum Maskapai Andil Indonesia (MAI) menjadi Bank Mandiri Terbatas. Akta pendirian ini telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No. C2-4581 HT.01.01 Th.93 tertanggal 12 Juni1993.

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

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

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

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mantap adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

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

DIREKSI

Direktur Utama	: Josephus K. T
Direktur	: Nurkholis Wahyudi
Direktur	: Fajar Ari Setiawan
Direktur	: Paulus Endra Suyatna
Direktur	: Iwan Suroto

PT Mandiri Tunas Finance

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

Kemudian, pada Februari 2009, Bank Mandiri mengakuisisi perusahaan menjadi PT Mandiri Tunas Finance dengan kepemilikan Bank Mandiri sebesar 51% dan PT Tunas Ridean Tbk sebesar 49%.Pengalihan 51,00% kepemilikan kepada Bank Mandiri ini telah disahkan dalam RUPS-LB MTF sebagaimana tertuang dalam Berita Acara RUPS-LB No. 8 tanggal 6 Februari 2009 dan telah dicatatkan dalam Sistem Administrasi

Badan Hukum Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagaimana ditegaskan melalui Surat Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-AH.01.10-01575 tertanggal 11 Maret 2009.

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

MTF berupa lembaga pembiayaan yang kegiatan usahanya berfokus pada Pembiayaan Investasi, Pembiayaan kendaraan bermotor, Pembiayaan Multiguna, dan pembiayaan lainnya berdasarkan persetujuan dari OJK. Kepemilikan saham Bank Mandiri sampai dengan tahun 2018 sebesar 51,00% dan Tunas Ridean sebesar 49,00%.

Susunan Dewan Komisaris dan Direksi Mandiri Tunas Finance adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama	: Rico Adisurja Setiawan
Komisaris	: Harry Gale
Komisaris Independen	: Ravik Karsidi

DIREKSI

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

Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.

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

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

Berdasarkan *Section* 58 *Companies Act* 2016, tanggal 31 Maret 2017 susunan Dewan Komisaris dan Direksi Mandiri International Remittance Sdn. Bhd. adalah sebagai berikut:

NON EXECUTIVE DIRECTOR

Non Executive Director	: Diah Natalin Saragih
Non Executive Director	: Siti Kamaliyah

DIREKSI

Direktur Utama	: Wahyu Surahmat
Direktur	: M. Fodli

PT AXA Mandiri Financial Services

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

komposisi pemegang saham NMI sebesar 51,00% dan Bank Mandiri sebesar 49,00%.

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

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

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

Berdasarkan Akta Keputusan RUPS No. 78 tanggal 28 November 2018 susunan Dewan Komisaris dan Direksi AXA Mandiri Financial Services adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama	: Agus Haryoto Widodo
Komisaris	: Paul-Henri Nicolas Pierre Marie Rastoul
Komisaris Independen	: Wihana Kirana Jaya
Komisaris Independen	: Akhmad Syakhroza

DIREKSI

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

PT Mandiri AXA General Insurance

PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI) merupakan perusahaan ventura bersama antara Bank Mandiri dengan AXA Société Anonyme yang bergerak di bidang asuransi kerugian. MAGI sebelumnya bernama PT Maskapai Asuransi Dharma Bangsa (PT Insurance Society Dharma Bangsa Ltd) yang didirikan berdasarkan Akta Notaris Sie Khwan Djioe No. 109 tanggal 28 Juli 1961 di Jakarta. Nama perusahaan mengalami perubahan menjadi PT Asuransi Dharma Bangsa dengan Akta Notaris Imas Fatimah, S.H. No. 54 tanggal 17 Desember 1997 dan telah memperoleh persetujuan dari Menteri Kehakiman melalui Surat Keputusan Menteri Kehakiman No. C2-2421.HT.01.04.TH.98 tanggal 26 Maret 1998.

Selanjutnya, nama perusahaan PT Asuransi Dharma Bangsa telah diubah menjadi PT Mandiri AXA General Insurance sesuai dengan Akta Notaris Yualita Widyadhari, S.H. No. 90 tanggal 18 Oktober 2011 dan telah disampaikan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia serta telah diterima melalui suratnya No. AHU-51976.AH.01.02 tanggal 25 Oktober 2011 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar PT Mandiri AXA General Insurance.

Dalam menjalankan usahanya, MAGI telah memperoleh izin usaha dari Biro Perasuransian Bapepam dan LK Kementerian Keuangan Republik Indonesia melalui Surat No. S-12583/BL/2011 tanggal 22 November 2011 Bidang usaha yang menjadi fokus MAGI sampai hari ini adalah asuransi kendaraan bermotor, namun seiring dengan perkembangan bisnis perusahaan maka produk yang dipasarkan saat ini lebih bervariasi, seperti asuransi kecelakaan, properti, pengangkutan, asuransi perjalanan dan berbagai produk lainnya.

Berdasarkan surat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. S-72/PB.31/2016 tanggal 3 Agustus 2016 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal PT Mandiri AXA General Insurance, maka pada tanggal 09 Agustus 2016 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada

MAGI sebesar Rp30.000. Penambahan penyertaan modal tersebut tidak mengubah persentase kepemilikan pada MAGI yang keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%.

Berdasarkan Keputusan RUPS No. 12 tanggal 22 Februari 2017, susunan Dewan Komisaris dan Direksi Mandiri AXA General Insurance adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama	: Kepas Antoni Adrianus Manurung
Komisaris	: Ramanathan Kumar Guru
Komisaris Independen	: Frans Wiyono
Komisaris Independen	: Indra Noor

DIREKSI

Direktur Utama	: Paul Henri Rastoul
Direktur	: Sylvain Ducros
Direktur	: Eddy Alfian

PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia

PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia selanjutnya disebut Mandiri Inhealth didirikan pada tanggal 06 Oktober 2008 dengan dasar hukum pendirian Akta Pendirian PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia No. 2 Tanggal 6 Oktober 2008; No. AHU-90399.AH.01.01; Tanggal 26 November 2008. Mandiri Inhealth dimilliki oleh tiga perusahaan BUMN dengan komposisi sebagai berikut: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebanyak 80%, PT Kimia Farma (Persero) Tbk sebanyak 10%, PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) sebanyak 10%.

Produk dan jasa yang ditawarkan Mandiri Inhealth dikelompokkan menjadi produk Asuransi Kesehatan dan produk Asuransi Jiwa, dimana saat ini fokus bisnis pada produk-produk Asuransi Kesehatan yang mendominasi 97% pendapatan premi perusahaan.

Berdasarkan Keputusan RUPS No. 66 tanggal 23 Oktober 2018, susunan Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri Inhealth adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama	: Sentot A Sentausa
Komisaris Independen	: Ali Gufron Mukti
Komisaris Independen	: Bambang Wibowo

DIREKSI

Direktur Utama	: Iwan Pasila
Direktur	: Wahyu Handoko
Direktur	: Bugi Riagandy
Direktur	: Ahmad Safrizal
Direktur	: Rahmat Syukri

PT Mandiri Utama Finance

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

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

Berdasarkan Keputusan RUPS No. 59 tanggal 24 November 2017, susunan Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri Utama Finance adalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama : Riyani T Bondan
Komisaris : Erida
Komisaris Independen : Mansyur Syamsuri Nasution

DIREKSI

Direktur Utama : Stanley Setia Atmadja
Direktur : Judy Lesmana
Direktur : R. Wiweko Probojakti (Efektif sejak dinyatakan lulus *fit and proper test* Kementerian BUMN dan OJK)

PT Mandiri Capital Indonesia

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

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

Berdasarkan Keputusan RUPS No. 41 tangga 29 Maret 2018, susunan Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri Capital Indonesia dalah sebagai berikut:

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama : Joseph Georgino Godong
Komisaris : Rahmat Broto Triaji

DIREKSI

Direktur Utama : Mardianto Eddiwan Danusaputro
Direktur Keuangan : Hira Laksamana

Entitas Cucu

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

Nama	Bidang Usaha	Kepemilikan Saham	Tanggal dan Tahun Pendirian	Status Operasi	Jumlah Aset (dalam miliar)	Domisili
PT Mandiri Manajemen Investasi	Jasa Manajer Investasi	Kepemilikan melalui PT Mandiri Sekuritas sebesar 99,93%	2004	Beroperasi	443	Jakarta
PT Mandiri Securities Pte.Ltd	Jasa Investment Banking	Kepemilikan melalui PT Mandiri Sekuritas sebesar 100,00%	2015	Beroperasi	185	Singapura
PT Mitra Transaksi Indonesia	Jasa Penunjang Usaha Terkait Jasa Keuangan	Kepemilikan melalui PT Mandiri Capital sebesar 51,00%	2016	Beroperasi	368	Jakarta

Entitas Asosiasi

Nama	Bidang Usaha	Kepemilikan Saham	Tanggal dan Tahun Pendirian	Status Operasi	Jumlah Aset (Rp miliar)	Domisili
PT Kustodian Sentral Efek Indonesia	Lembaga Penyimpanan dan Penyelesaian (LPP) di Pasar Modal Indonesia	10,00%	1997	Beroperasi	1.837	Jakarta
PT PANN (Pengembangan Armada Niaga Nasional) (Persero)	Jasa Pembiayaan yang turut Membiayai Pengadaan Kapal Niaga di Indonesia	7,00%	1974	Beroperasi	914	Jakarta

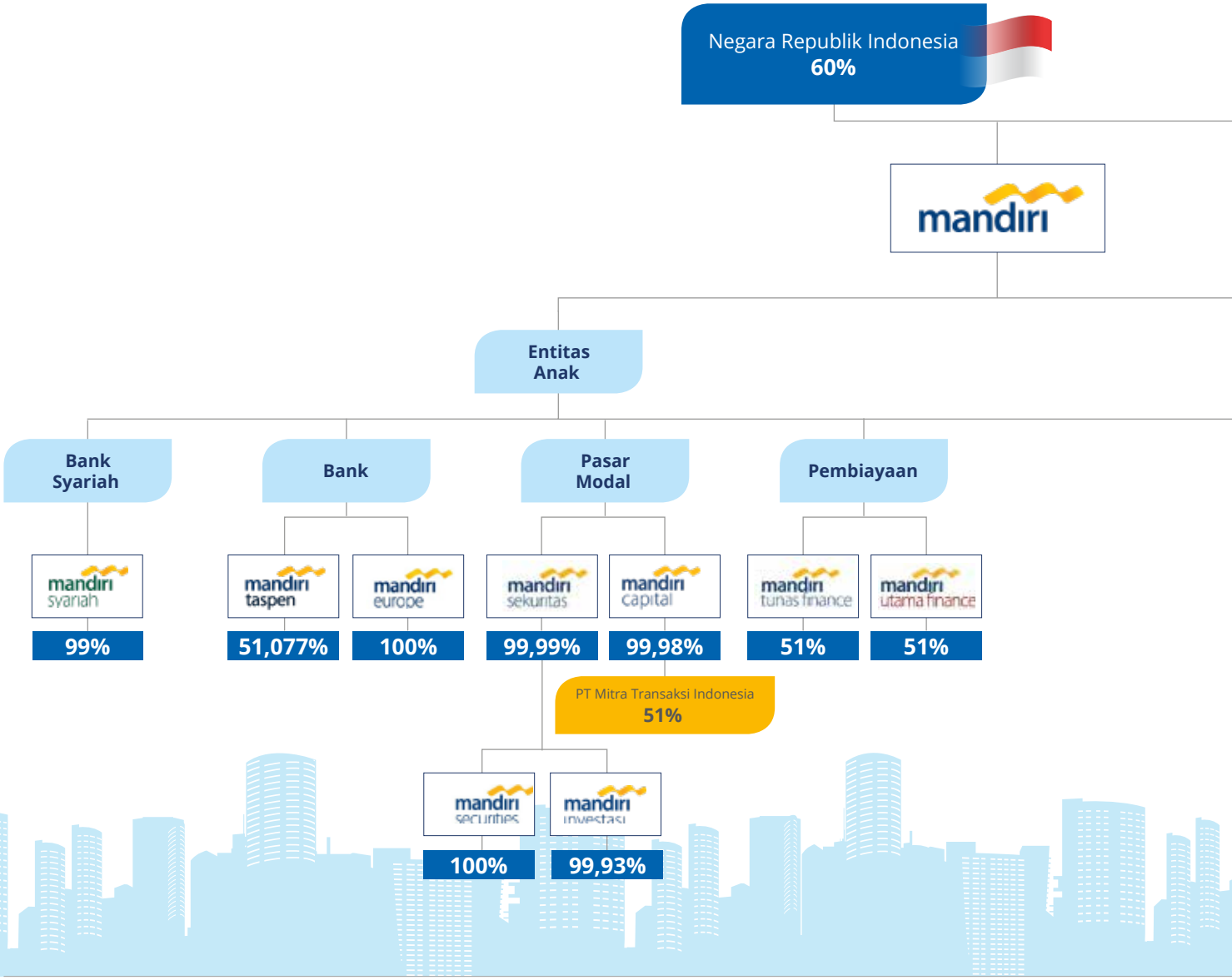
Penjelasan singkat mengenai masing-masing Entitas Asosiasi diuraikan sebagai berikut:

PT Kustodian Sentral Efek Indonesia

PT Kustodian Sentral Efek Indonesia ("KSEI") merupakan sebuah Lembaga Penyimpanan dan Penyelesaian (LPP) di pasar modal Indonesia, yang didirikan pada tanggal 23 Desember 1997 di Jakarta, dan memperoleh izin operasional pada tanggal 11 November 1998. Berdasarkan ketentuan Undang Undang No. 8 Tahun 1995 tentang Pasar Modal, KSEI menjalankan fungsinya sebagai LPP di pasar modal Indonesia dengan menyediakan jasa kustodian sentral dan penyelesaian transaksi Efek yang teratur, wajar, dan efisien. Saat ini, Bank Mandiri menjadi salah satu bank kustodian yang menjadi pemegang saham KSEI sebesar 10%.

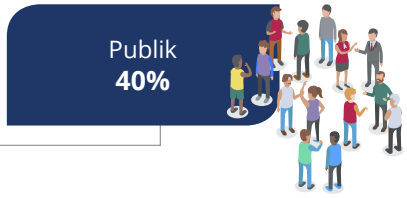
Struktur Grup Perusahaan

Sampai dengan tahun 2018 Bank Mandiri tidak memiliki Entitas Induk, perusahaan *joint venture*, dan *Special Purpose Vehicle* (SPV).



PT PANN (Pengembangan Armada Niaga Nasional) (Persero)

PT PANN (Pengembangan Armada Niaga Nasional) (Persero) merupakan penyertaan murni *ex-legacy* Bapindo dan merupakan perusahaan pembiayaan yang turut membiayai pengadaan Kapal Niaga di Indonesia. Sebelum dilakukan pemisahaan (*Spin Off*) perusahaan bergerak dalam bidang pembiayaan kapal-kapal niaga nasional yang berfokus pada pembiayaan perusahaan pelayaran kelas menengah ke bawah dengan mekanisme pembiayaan secara *Financial Lease*/Sewa Guna, *Purchase on Installment*/Beli Angsur, *Sale and Lease Back* dan *Factoring*/Anjak Piutang. Sampai dengan 2018 kepemilikan Bank Mandiri di PT PANN (Pengembangan Armada Niaga Nasional) (Persero) sebesar 7%.



Entitas Asosiasi

- **Layanan Remmitance** — mandiri remittance — **100%**
- **Asuransi Umum** — mandiri General Insurance — **20%**
- **Asuransi Jiwa** — mandiri — **51%**
- **Asuransi Kesehatan** — mandiri inhealth — **80%**
- **PT Kustodian Sentral Efek Indonesia 10,00%**
- **PT PANN (Persero) 7,00%**

Kronologi Penerbitan Saham

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

Penawaran Umum Perdana
Pada tanggal 14 Juli 2003 Bank Mandiri melakukan Penawaran Umum Perdana Saham (*Initial Public Offering*/ IPO) atas 4.000.000.000 lembar Saham Biasa Seri B, dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham yang dijual dengan harga penawaran Rp675 (nilai penuh) per lembar saham. Penawaran umum kepada masyarakat tersebut merupakan divestasi atas 20,00% saham Bank Mandiri milik Pemerintah.

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

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

Penawaran Umum Terbatas
Dalam rangka penguatan struktur permodalan, Bank Mandiri meningkatkan modal ditempatkan dan disetor melalui Penawaran Umum Terbatas ("PUT") dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu ("HMETD") dan terkait PUT tersebut, Bank Mandiri telah menyampaikan pernyataan pendaftaran pertama dan kedua kepada Bapepam-LK pada tanggal 26 Desember 2010 dan

Tabel *Stock Split* Bank Mandiri

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

Nama Bursa Tempat Saham Perusahaan Dicatatkan
Seluruh saham Bank Mandiri telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

Tabel Kronologi Penerbitan Saham Bank Mandiri

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

tanggal 18 Januari 2011. Bapepam-LK berdasarkan Surat Pelaksana Ketua Bapepam dan LK No S-807/BL/2011 tanggal 27 Januari 2011 menyatakan bahwa pendaftaran PUT dengan HMETD Bank Mandiri tersebut telah efektif dan juga telah memperoleh persetujuan pemegang saham sesuai hasil keputusan RUPS Luar Biasa tanggal 28 Januari 2011.

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

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

Pelaksanaan *Stock Split*

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

	Harga Penawaran (Rp)	Jumlah Saham yang Diterbitkan	Modal Ditempatkan dan Disetor		
			Jumlah Saham	Total Nilai Nominal (Rp)	Total Harga Penawaran (Rp)
	-	-	20.000.000.000	10.000.000.000.000	-
	675	4.000.000.000	20.000.000.000	10.000.000.000.000	13.500.000.000.000
	1.450	2.000.000.000	20.000.000.000	10.000.000.000.000	29.000.000.000.000
	742,50	132.854.872	20.132.854.872	10.066.427.436.000	-
	742,50	122.862.492	20.255.717.364	10.127.858.682.000	-

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

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

Pemerintah melakukan divestasi lanjutan atas 10,00% kepemilikan sahamnya di Bank Mandiri atau sebanyak 2.000.000.000 lembar Saham Biasa Seri B melalui *private placements*. Aksi ini tidak menambah jumlah saham yang beredar di masyarakat. Pemerintah juga melakukan divestasi atas 20,00% saham Bank Mandiri yang merupakan penawaran umum perdana kepada masyarakat sebesar 4.000.000.000 lembar saham, sehingga tidak menambah jumlah saham yang beredar. Setelah aksi *stock split* harga saham Bank Mandiri tercatat sebesar Rp6.700 dari yang sebelumnya sebesar Rp13.400, dengan rasio *stock split* adalah 1:2.

	Harga Penawaran (Rp)	Jumlah Saham yang Diterbitkan	Modal Ditempatkan dan Disetor		
			Jumlah Saham	Total Nilai Nominal (Rp)	Total Harga Penawaran (Rp)
	742,50	71.300.339	20.327.017.703	10.163.508.851.500	-
	1.190,50	304.199.764	20.631.217.467	10.315.608.733.500	-
	742,50	40.240.621	20.671.458.088	10.335.729.044.000	-
	1.190,50	343.135	20.671.801.223	10.335.900.611.500	-
	1.495,08	77.750.519	20.749.551.742	10.374.775.871.000	-
	742,50	8.107.633	20.757.659.375	10.378.829.687.500	-
	1.190,50	399.153	20.758.058.528	10.379.029.264.000	-
	1.495,08	147.589.260	20.905.647.788	10.452.823.894.000	-
	1.190,50	86.800	20.905.734.588	10.452.867.294.000	-
	1.495,08	64.382.217	20.970.116.805	10.485.058.402.500	-
	1.190,50	6.684.845	20.976.801.650	10.488.400.825.000	-
	1.495,08	19.693.092	20.996.494.742	10.498.247.371.000	-
	5.000	2.336.838.591	23.333.333.333	11.666.666.666.500	116.666.666.666.666
	-	-	46.666.666.666	-	-

Kronologi Penerbitan dan/atau Pencatatan Obligasi

Bank Mandiri telah melakukan beberapa kali penerbitan obligasi dalam mata uang Rupiah untuk mendukung pertumbuhan bisnis dengan sumber dana yang cukup dan sebaran tenor yang baik. Obligasi Rupiah tersebut adalah Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I di tahun 2009 kemudian dilanjutkan dengan penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri dengan dana yang dikumpulkan sebesar Rp14 triliun dengan tenor 3 (tiga) sampai dengan 10 (sepuluh) tahun yang diterbitkan secara bertahap dari tahun 2016 sampai dengan 2018.

Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009

Untuk memperkuat struktur permodalan serta mendukung ekspansi kredit dalam rangka pengembangan usaha, pada tanggal 14 Desember 2009, Bank Mandiri menerbitkan obligasi subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009 (obligasi subordinasi) sebesar Rp3.5 triliun Dana yang diperoleh dari hasil penawaran umum obligasi subordinasi ini dipergunakan sebagai modal pelengkap (*lower tier* 2) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia.

Obligasi subordinasi ini telah mendapat persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat No. 11/III/DPB1/TPB1-1 tertanggal 14 Desember 2009 dan pernyataan efektif dari OJK (dahulu Badan Pengawas Pasar Modal & Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK)) berdasarkan surat Ketua Bapepam dan LK No. S-10414/BL/2009 tanggal 3 Desember 2009.

Bank Mandiri telah mencatatkan Obligasi Subordinasi di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada tanggal 14 Desember 2009 sesuai pengumuman pencatatan obligasi subordinasi Bank Mandiri oleh BEI tanggal 11 Desember 2009. Obligasi Subordinasi tersebut berjangka waktu 7 (tujuh) tahun dan telah jatuh tempo pada tanggal 11 Desember 2016, diterbitkan tanpa warkat dengan tingkat bunga tetap sebesar 11,85% per tahun. Wali amanat dari penerbitan obligasi subordinasi ini adalah PT Bank Permata Tbk.

Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016

Pada tanggal 30 September 2016, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap I") dengan nilai nominal sebesar Rp5.000.000.000.000 yang terdiri atas 3 (tiga) seri.

Bunga Obligasi Berkelanjutan I Tahap I dibayarkan setiap triwulan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 30 Desember 2016 sedangkan pembayaran bunga obligasi terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 30 September 2021 untuk Seri A, 30 September 2023 untuk Seri B, dan 30 September 2026 untuk Seri C yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari masing-masing seri obligasi. Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap I adalah PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.

Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017

Pada tanggal 15 Juni 2017, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap II") dengan nilai nominal sebesar Rp6.000.000.000.000 yang terdiri atas 4 (empat) seri.

Obligasi Berkelanjutan I Tahap II Seri A, Seri B, dan Seri C ditawarkan dengan nilai 100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi. Bunga obligasi dibayarkan setiap triwulan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 15 September 2017 sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 15 Juni 2022 untuk Seri A, 15 Juni 2024 untuk Seri B, dan 15 Juni 2027 untuk Seri C yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari masing-masing seri obligasi.

Obligasi Seri D ditawarkan tanpa bunga dengan harga penawaran senilai 79,3146% (tujuh puluh sembilan koma tiga satu empat enam persen) dari jumlah pokok obligasi, dengan jatuh tempo tanggal 15 Juni 2020. Pembayaran pokok obligasi dilakukan secara penuh pada saat tanggal jatuh tempo. Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap II adalah PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.

Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018

Pada tanggal 21 September 2018, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap III") dengan nilai nominal sebesar Rp3.000.000.000.000 yang terdiri dari 1 (satu) seri dengan tenor 5 (lima) tahun.

Bunga obligasi dibayarkan setiap triwulan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 21 Desember 2018 sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 21 September 2023 yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari masing masing seri obligasi. Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap III adalah PT Bank Permata Tbk.

Nama Bursa Tempat Obligasi Perusahaan Dicatatkan

Seluruh obligasi Bank Mandiri telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

Tabel Kronologi Penerbitan Obligasi Bank Mandiri

No.	Uraian	Tanggal distribusi Obligasi secara Elektronik	Tenor	Mata Uang	Jumlah Obligasi (miliar)	Nilai Penawaran	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran	Peringkat			Wali Amanat
										2018	2017	2016	
1.	Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009	14 Desember 2009	7 tahun	Rp	3.500	100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi	11 Desember 2016	11,85 %	Lunas	-	-	idAA+ oleh Pefindo	Bank Permata
2.	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	30 September 2016	Seri A: 5 tahun Seri B: 7 tahun Seri C: 10 tahun	Rp	5.000	100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi	Seri A: 30 September 2021, Seri B: 30 September 2023, Seri C: 30 September 2026.	Seri A: 7,95% Seri B: 8,50% Seri C: 8,65%	Belum Lunas	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo	Bank Tabungan Negara
3.	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017*)	15 Juni 2017	Seri A: 5 tahun Seri B: 7 tahun Seri C: 10 tahun Seri D: 13 tahun	Rp	6.000	Seri A B dan C 100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi Seri D 79,3146% (tujuh puluh sembilan koma tiga satu empat enam persen) dari jumlah pokok obligasi	Seri A: 15 Juni 2022, Seri B: 15 Juni 2024, Seri C: 15 Juni 2027, Seri D: 15 Juni 2020	Seri A: 8,00% Seri B: 8,50% Seri C: 8,65% Seri D: 7,80%*	Belum Lunas	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo	-	Bank Tabungan Negara
4.	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018	21 September 2018	5 tahun	Rp	3.000	100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi	21 September 2023	8.50%	Belum Lunas	idAAA oleh Pefindo	-	-	Bank Permata

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

Tabel Kronologi Pembayaran Bunga Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri

Bunga Ke-	Tanggal Pembayaran Bunga					
	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	Status Pembayaran Bunga	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	Status Pembayaran Bunga	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018	Status Pembayaran Bunga
	Seri A		Seri A		Seri A	
1.	30 Desember 2016	Lunas	15 September 2017	Lunas	21 Desember 2018	Lunas
2.	30 Maret 2017	Lunas	15 Desember 2017	Lunas	21 Maret 2019	Belum Jatuh Tempo
3.	30 Juni 2017	Lunas	15 Maret 2018	Lunas	21 Juni 2019	Belum Jatuh Tempo
4.	30 September 2017	Lunas	15 Juni 2018	Lunas	21 September 2019	Belum Jatuh Tempo
5.	30 Desember 2017	Lunas	15 September 2018	Lunas	21 Desember 2019	Belum Jatuh Tempo

Bunga Ke-	Tanggal Pembayaran Bunga					
	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	Status Pembayaran Bunga	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	Status Pembayaran Bunga	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018	Status Pembayaran Bunga
6.	30 Maret 2018	Lunas	15 Desember 2018	Lunas	21 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo
7.	30 Juni 2018	Lunas	15 Maret 2019	Belum Jatuh Tempo	21 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo
8.	30 September 2018	Lunas	15 Juni 2019	Belum Jatuh Tempo	21 September 2020	Belum Jatuh Tempo
9.	30 Desember 2018	Lunas	15 September 2019	Belum Jatuh Tempo	21 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo
10.	30 Maret 2019	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2019	Belum Jatuh Tempo	21 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo
11.	30 Juni 2019	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo	21 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo
12.	30 September 2019	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo	21 September 2021	Belum Jatuh Tempo
13.	30 Desember 2019	Belum Jatuh Tempo	15 September 2020	Belum Jatuh Tempo	21 Desember 2021	Belum Jatuh Tempo
14.	30 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo	21 Maret 2022	Belum Jatuh Tempo
15.	30 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo	21 Juni 2022	Belum Jatuh Tempo
16.	30 September 2020	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo	21 September 2022	Belum Jatuh Tempo
17.	30 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo	15 September 2021	Belum Jatuh Tempo	21 Desember 2022	Belum Jatuh Tempo
18.	30 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2021	Belum Jatuh Tempo	21 Maret 2023	Belum Jatuh Tempo
19.	30 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2022	Belum Jatuh Tempo	21 Juni 2023	Belum Jatuh Tempo
20.	30 September 2021	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2022	Belum Jatuh Tempo	21 September 2023	Belum Jatuh Tempo
	Seri B		**Seri B**			
1.	30 Desember 2016	Lunas	15 September 2017	Lunas		
2.	30 Maret 2017	Lunas	15 Desember 2017	Lunas		
3.	30 Juni 2017	Lunas	15 Maret 2018	Lunas		
4.	30 September 2017	Lunas	15 Juni 2018	Lunas		
5.	30 Desember 2017	Lunas	15 September 2018	Lunas		
6.	30 Maret 2018	Lunas	15 Desember 2018	Lunas		
7.	30 Juni 2018	Lunas	15 Maret 2019	Belum Jatuh Tempo		
8.	30 September 2018	Lunas	15 Juni 2019	Belum Jatuh Tempo		
9.	30 Desember 2018	Lunas	15 September 2019	Belum Jatuh Tempo		
10.	30 Maret 2019	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2019	Belum Jatuh Tempo		
11.	30 Juni 2019	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo		
12.	30 September 2019	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo		
13.	30 Desember 2019	Belum Jatuh Tempo	15 September 2020	Belum Jatuh Tempo		
14.	30 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo		

Bunga Ke-	Tanggal Pembayaran Bunga					
	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	Status Pembayaran Bunga	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	Status Pembayaran Bunga	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018	Status Pembayaran Bunga
15.	30 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo		
16.	30 September 2020	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo		
17.	30 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo	15 September 2021	Belum Jatuh Tempo		
18.	30 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2021	Belum Jatuh Tempo		
19.	30 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2022	Belum Jatuh Tempo		
20.	30 September 2021	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2022	Belum Jatuh Tempo		
21.	30 Desember 2021	Belum Jatuh Tempo	15 September 2022	Belum Jatuh Tempo		
22.	30 Maret 2022	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2022	Belum Jatuh Tempo		
23.	30 Juni 2022	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2023	Belum Jatuh Tempo		
24.	30 September 2022	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2023	Belum Jatuh Tempo		
25.	30 Desember 2022	Belum Jatuh Tempo	15 September 2023	Belum Jatuh Tempo		
26.	30 Maret 2023	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2023	Belum Jatuh Tempo		
27.	30 Juni 2023	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2024	Belum Jatuh Tempo		
28.	30 September 2023	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2024	Belum Jatuh Tempo		
	Seri C		**Seri C**			
1.	30 Desember 2016	Lunas	15 September 2017	Lunas		
2.	30 Maret 2017	Lunas	15 Desember 2017	Lunas		
3.	30 Juni 2017	Lunas	15 Maret 2018	Lunas		
4.	30 September 2017	Lunas	15 Juni 2018	Lunas		
5.	30 Desember 2017	Lunas	15 September 2018	Lunas		
6.	30 Maret 2018	Lunas	15 Desember 2018	Lunas		
7.	30 Juni 2018	Lunas	15 Maret 2019	Belum Jatuh Tempo		
8.	30 September 2018	Lunas	15 Juni 2019	Belum Jatuh Tempo		
9.	30 Desember 2018	Lunas	15 September 2019	Belum Jatuh Tempo		
10.	30 Maret 2019	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2019	Belum Jatuh Tempo		
11.	30 Juni 2019	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo		
12.	30 September 2019	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo		
13.	30 Desember 2019	Belum Jatuh Tempo	15 September 2020	Belum Jatuh Tempo		
14.	30 Maret 2020	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo		
15.	30 Juni 2020	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo		

Bunga Ke-	Tanggal Pembayaran Bunga					
	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	Status Pembayaran Bunga	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	Status Pembayaran Bunga	Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018	Status Pembayaran Bunga
16.	30 September 2020	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo		
17.	30 Desember 2020	Belum Jatuh Tempo	15 September 2021	Belum Jatuh Tempo		
18.	30 Maret 2021	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2021	Belum Jatuh Tempo		
19.	30 Juni 2021	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2022	Belum Jatuh Tempo		
20.	30 September 2021	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2022	Belum Jatuh Tempo		
21.	30 Desember 2021	Belum Jatuh Tempo	15 September 2022	Belum Jatuh Tempo		
22.	30 Maret 2022	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2022	Belum Jatuh Tempo		
23.	30 Juni 2022	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2023	Belum Jatuh Tempo		
24.	30 September 2022	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2023	Belum Jatuh Tempo		
25.	30 Desember 2022	Belum Jatuh Tempo	15 September 2023	Belum Jatuh Tempo		
26.	30 Maret 2023	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2023	Belum Jatuh Tempo		
27.	30 Juni 2023	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2024	Belum Jatuh Tempo		
28.	30 September 2023	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2024	Belum Jatuh Tempo		
29.	30 Desember 2023	Belum Jatuh Tempo	15 September2024	Belum Jatuh Tempo		
30.	30 Maret 2024	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2024	Belum Jatuh Tempo		
31.	30 Juni 2024	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2025	Belum Jatuh Tempo		
32.	30 September 2024	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2025	Belum Jatuh Tempo		
33.	30 Desember 2024	Belum Jatuh Tempo	15 September 2025	Belum Jatuh Tempo		
34.	30 Maret 2025	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2025	Belum Jatuh Tempo		
35.	30 Juni 2025	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2026	Belum Jatuh Tempo		
36.	30 September 2025	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2026	Belum Jatuh Tempo		
37.	30 Desember 2025	Belum Jatuh Tempo	15 September 2026	Belum Jatuh Tempo		
38.	30 Maret 2026	Belum Jatuh Tempo	15 Desember 2026	Belum Jatuh Tempo		
39.	30 Juni 2026	Belum Jatuh Tempo	15 Maret 2027	Belum Jatuh Tempo		
40.	30 September 2026	Belum Jatuh Tempo	15 Juni 2027	Belum Jatuh Tempo		

Kronologi Penerbitan dan/atau Pencatatan Efek Lainnya

Negotiable Certificates of Deposit (NCD)

Pada tanggal 25 Mei 2015, Bank Mandiri menerbitkan *Negotiable Certificate of Deposit* (NCD) I PT Bank Mandiri (Persero) Tahap I Tahun 2015 Seri A, B, C, D, dan E dengan total Rp2,6 triliun.

Pada tanggal 16 Desember 2016, Bank Mandiri menerbitkan *Negotiable Certificate of Deposit* (NCD) II PT Bank Mandiri (Persero) Tahap II Tahun 2016 Seri A, B, C dan D dengan total Rp2,662 triliun.

Nama Bursa Tempat NCD Perusahaan Dicatatkan

Seluruh NCD Bank Mandiri telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

Tabel Kronologi Penerbitan *Negotiable Certificates of Deposit* Bank Mandiri

Uraian	Tanggal Terbit	Tenor	Mata Uang	Nilai Penawaran (miliar)	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran
NCD Tahap I							
NCD I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2015 Seri A	25 Mei 2015	184 Hari Kalender	Rp	848	25 November 2015	8,00%	Lunas
NCD I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2015 Seri B	25 Mei 2015	276 Hari Kalender	Rp	440	25 Februari 2016	8,10%	Lunas
NCD I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2015 Seri C	25 Mei 2015	367 Hari Kalender	Rp	987	26 Mei 2016	8,50%	Lunas
NCD I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2015 Seri D	25 Mei 2015	458 Hari Kalender	Rp	175	25 Agustus 2016	8,65%	Lunas
NCD I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2015 Seri E	25 Mei 2015	550 Hari Kalender	Rp	150	25 November 2016	8,75%	Lunas
NCD Tahap II							
NCD II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2016 Seri A	16 Desember 2016	370 Hari Kalender	Rp	927	21 Desember 2017	7,55 %	Lunas
NCD II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2016 Seri B	16 Desember 2016	18 bulan	Rp	500	15 Juni 2018	8,00 %	Lunas
NCD II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2016 Seri C	16 Desember 2016	24 bulan	Rp	350	14 Desember 2018	8,20 %	Lunas
NCD II PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Tahun 2016 Seri D	16 Desember 2016	36 bulan	Rp	885	13 Desember 2019	8,40 %	Belum Lunas

Efek Beragun Aset Berbentuk Surat Partisipasi BMRI 01 Kelas A

Pada tanggal 26 Agustus 2016 telah dicatatkan Efek Beragun Aset Berbentuk Surat Partisipasi ("EBA-SP") BMRI 01 Kelas A di Bursa Efek Indonesia dengan jumlah pokok sebesar Rp456.5 miliar dengan *issuer* PT Sarana Multigriya Finansial (Persero).

Nama Bursa Tempat EBA-SP Perusahaan Dicatatkan
Seluruh EBA-SP Bank Mandiri telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

Tabel Kronologis Penerbitan Efek Lainnya Bank Mandiri

No.	Uraian	Tanggal Terbit	Tanggal Efektif	Weighted Average Live	Mata Uang	NilaiEmisi (miliar)	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran	Peringkat		Wali Amanat
										2018	2017	
1.	EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A1. Kode EBA : SPSSMFMRI01A1 Kode ISIN : IDU0000011A5	26 Agustus 2016	19 Agustus 2016	3 tahun	Rp	103,5	27 Oktober 2029	Tetap, 8.6% per tahun	Lancar	idAAA	idAAA	BRI
2.	EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A2. Kode EBA : SPSSMFMRI01A2 Kode ISIN : IDU0000012A3	26 Agustus 2016	19 Agustus 2016	5 tahun	Rp	353	27 Oktober 2029	Tetap, 9,1% per tahun	Lancar	idAAA	idAAA	BRI

Pembayaran bunga pertama telah dilakukan pada tanggal 27 November 2016. Bunga dibayarkan bersamaan dengan pembayaran pokok setiap tiga bulan pada tanggal 27 bulan November, Februari, Mei dan Agustus setiap tahun melalui KSEI. EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A1 diperkirakan akan lunas lebih awal (sebelum 27 Oktober 2029) karena kumpulan tagihan mempunyai rata-rata tertimbang jatuh tempo (*weighted average live*) selama 3 (tiga) tahun. Demikian juga dengan EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A2 diperkirakan akan lunas lebih awal karena kumpulan tagihan mempunyai rata-rata tertimbang jatuh tempo (*weighted average live*) selama 5 (lima) tahun.

Medium Term Notes Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018

Pada tanggal 27 Juli 2018 telah dicatatkan Penerbitan *Medium Term Notes* (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 ("MTN Subordinasi Mandiri") senilai Rp500.000.000.000,- (lima ratus miliar Rupiah) atas dasar Perjanjian Penerbitan dan Penunjukan Agen Pemantau MTN Subordinasi Mandiri, No. 65 tanggal 27 Juli 2018, dibuat di hadapan Nanette Cahyanie Handari Adi Warsito, SH, Notaris di Jakarta, oleh Bank Mandiri (selaku Penerbit), PT Bahana Sekuritas, PT BCA Sekuritas, PT BNI Sekuritas, PT Danareksa Sekuritas, PT Mandiri Sekuritas, dan PT Trimegah Sekuritas Indonesia Tbk, (secara bersama-sama bertindak selaku *Arranger* dan Agen Penempatan), dan PT Bank Permata Tbk (selaku Agen Pemantau). MTN Subordinasi Mandiri dilakukan secara penawaran terbatas (*private placement*).

Penerbitan MTN Subordinasi Mandiri dilaksanakan dalam rangka pemenuhan ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Bank Sistemik. Penerbitan MTN tersebut telah mendapatkan persetujuan RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018.

Nama Bursa Tempat MTN Perusahaan Dicatatkan
Medium Term Notes (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 ("MTN Subordinasi Mandiri") telah dicatatkan pada Bursa Efek Indonesia.

Tabel Kronologis Penerbitan Medium Term Notes (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018

Uraian	Tanggaldistribusi Obligasi secara Elektronik	Tenor	Mata Uang	Jumlah (Miliar)	Tanggal Jatuh Tempo	Tingkat Suku Bunga	Status Pembayaran	Peringkat		Agen Pemantau
								2018	2017	
Medium Term Notes (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 ("MTN Subordinasi Mandiri")	31 Juli 2018	5 Tahun	Rp	500	31 Juli 2023	8,50% per tahun (tetap)	Belum Lunas	idAA (Double A)	-	Bank Permata

Tabel Kronologis Pembayaran Bunga Medium Term Notes (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018

Bunga Ke-	Tanggal Pembayaran Bunga	Status Pembayaran Bunga
1.	31 April 2019	Belum Jatuh Tempo
2.	31 Juli 2019	Belum Jatuh Tempo
3.	31 Oktober 2019	Belum Jatuh Tempo
4.	31 Januari 2020	Belum Jatuh Tempo
5.	31 April 2020	Belum Jatuh Tempo
6.	31 Juli 2020	Belum Jatuh Tempo
7.	31 Oktober 2020	Belum Jatuh Tempo
8.	31 Januari 2021	Belum Jatuh Tempo
9.	31 April 2021	Belum Jatuh Tempo
10.	31 Juli 2021	Belum Jatuh Tempo
11.	31 Oktober 2021	Belum Jatuh Tempo
12.	31 Januari 2022	Belum Jatuh Tempo
13.	31 April 2022	Belum Jatuh Tempo
14.	31 Juli 2022	Belum Jatuh Tempo
15.	31 Oktober 2022	Belum Jatuh Tempo
16.	31 Januari 2023	Belum Jatuh Tempo
17.	31 April 2023	Belum Jatuh Tempo
18.	31 Juli 2023	Belum Jatuh Tempo

Nama dan Alamat Lembaga dan/atau Profesi Penunjang

Informasi Perdagangan dan Pencatatan Saham

PT Bursa Efek Indonesia
Gedung Bursa Efek Indonesia, Tower 1
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190, Indonesia
Tel : (62-21) 5150515
Fax : (62-21 5)154153
Website : www.idx.co.id
Email : listing@idx.co.id

Jasa yang diberikan : Jasa Pencatatan Tahunan Saham
Periode Penugasan : Januari – Desember 2018
Besaran *Fee* : Rp275.000.000,00

Kantor Akuntan Publik

Purwantono, Sungkoro & Surja
Indonesia Stock Exchange
Building Tower 2, 7th Floor
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta Pusat, DKI Jakarta, 12190
Tel : (62-21) 5289 5000
Fax : (62-21) 5289 4100
Website : www.ey.com/id
Email : https://webforms.ey.com/id/en/email_alerts

Jasa yang diberikan : Audit Laporan Keuangan dan Laporan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan
Periode Penugasan : Januari – Desember 2018
Besaran *Fee* : Rp11.571.818.182 (termasuk OPE dan PPN)

Biro Administrasi Efek

PT Datindo Entrycom
Jl. Hayam Wuruk No. 28, Jakarta 10120
Tel : (62-21) 3508077
Fax : (62-21) 350 8078
Website : www.datindo.com
Email : corporatesecretary@datindo.com

Jasa yang diberikan : Jasa Administrasi Saham Pasar Sekunder
Periode Penugasan : Januari – Desember 2018
Besaran *Fee* : Rp46.420.000,00

Lembaga Pemeringkat Efek

PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo)
Panin Tower - Senayan City,
17th Floor
Jl. Asia Afrika Lot.19
Jakarta 10270, Indonesia
Tel : (62-21) 7278 2380
Fax : (62-21) 7278 2370
Website : www.pefindo.com
Email : -

Jasa yang diberikan :
Pemeringkatan Perusahaan, Pemeringakatan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri.
Periode Penugasan :
Januari – Desember 2018

Standard & Poor's Ratings Services
Suite 3003, 30/F, Edinburgh Tower,
The Landmark, 15 Queen's Road
Central Hong Kong
Tel : 852 2533 3590
Fax : 852 2533 3599
Website :
www.standardandpoors.com
Email:
ratings.request@spglobal.com

Jasa yang diberikan:
Pemeringkatan Perusahaan
Periode Penugasan:
Januari – Desember 2018

Fitch Ratings Indonesia
Prudential Tower 20th Floor
Jl. Jend Sudirman Kav 79
Jakarta 12910, Indonesia
Tel : (62-21) 5795 7755
Fax : (62-21) 5795 7750
Website :
www.fitchratings.co.id
Email :
eva.muis@fitchratings.com

Jasa yang diberikan:
Pemeringkatan Perusahaan
Periode Penugasan:
Januari – Desember 2018

Moody's Investors Service
50 Raffles Place #23-06
Singapore Land Tower
Singapore 048623
Tel : 65 6398 8339
Fax : 65 6398 8301
Website :
www.moodys.com/indonesia
Email :
clientservices@moodys.com

Jasa yang diberikan:
Pemeringkatan Perusahaan
Periode Penugasan:
Januari – Desember 2018

Kustodian

PT Kustodian Sentral Efek Indonesia
Gedung Bursa Efek Indonesia, Tower 1, Lantai 5
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190, Indonesia
Tel : (62-21) 5152855
Fax : (62-21) 52991199
Website : www.ksei.co.id
Email : helpdesk@ksei.co.id

Jasa yang diberikan : Pengelolaan administrasi efek (saham dan obligasi)
Periode Penugasan : Januari – Desember 2018
Besaran *Fee* : Rp88.000.000,00

Notaris

Kantor Notaris & P.P.A.T. Ashoya Ratam, SH., Mkn.
Jl. Suryo No. 54 Kebayoran Baru
Jakarta Selatan, 12180
Tel : (62-21) 29236060
Fax : (62-21) 29236070
Email : notaris@ashoyaratam.com

Jasa yang diberikan : Penyusunan Akta Keputusan RUPS Tahunan tahun buku 2018
Periode Penugasan : Januari – Desember 2018

Penghargaan dan Sertifikasi

Penghargaan

Bidang Bisnis

Nama Penghargaan:
Home Loan Bank

Acara:
Property Product Satisfaction Award 2018

Penyelenggara:
Majalah Property In

Tanggal:
19 Februari 2018

Nama Penghargaan:
Prepaid Card: E Money

Acara:
Top Brand Award 2018

Penyelenggara:
Majalah Marketing

Tanggal:
21 Februari 2018

Nama Penghargaan:
The Best Bank in Indonesia
in Cash Management

Acara:
The Corporate Treasurer Awards 2018

Penyelenggara:
The Corporate Treasurer

Tanggal:
07 Maret 2018

Nama Penghargaan:
Bank Mandiri as Bronze Champion
Category Savings Account

Acara:
Indonesia WOW Brand 2018

Penyelenggara:
MarkPlus, Inc

Tanggal:
08 Maret 2018

Nama Penghargaan:
Bank Mandiri as Silver Champion
Category Mortgage

Acara:
Indonesia WOW Brand 2018

Penyelenggara:
MarkPlus, Inc

Tanggal:
08 Maret 2018

Nama Penghargaan:
Bank Mandiri as Silver Champion
Category Credit Card

Acara:
Indonesia WOW Brand 2018

Penyelenggara:
MarkPlus, Inc

Tanggal:
08 Maret 2018

Nama Penghargaan:
The Most Preferred
Bank for Mortgage Product

Acara:
Real Estate Award 2018

Penyelenggara:
Rumah123.com

Tanggal:
18 April 2018

Nama Penghargaan:
Kartu Kredit
Bank Umum Konvensional

Acara:
7th Digital Brand of the Year

Penyelenggara:
Infobank

Tanggal:
25 April 2018

Nama Penghargaan:
Champion Security Award – South East Asia (for excellence in payment system risk management and supporting Visa's efforts to maintain trust and security in the payment industry in Asia Pacific).

Acara:
2018 Visa Security Summit - Asia Pacific

Penyelenggara:
Visa International

Tanggal:
17 Mei 2018

Nama Penghargaan:
Kartu Debit Bank Umum Konvensional

Acara:
7th Digital Brand of the Year

Penyelenggara:
Infobank

Tanggal:
25 April 2018

Nama Penghargaan:
Wealth Management
Bank Umum Konvensional

Acara:
7th Digital Brand of the Year

Penyelenggara:
Infobank

Tanggal:
25 April 2018

Nama Penghargaan:
Best Transaction
Bank in Indonesia 2018

Acara:
The Asian Banker Transaction Awards

Penyelenggara:
The Asian Banker

Tanggal:
24 Mei 2018

Nama Penghargaan:
Best Payment Bank
in Indonesia 2018

Acara:
The Asian Banker Transaction Awards

Penyelenggara:
The Asian Banker

Tanggal:
24 Mei 2018

Nama Penghargaan:
Best Cash Management Bank
in Indonesia 2018

Acara:
The Asian Banker Transaction Awards

Penyelenggara:
The Asian Banker

Tanggal:
24 Mei 2018

Nama Penghargaan:
Home Loan Conventional Bank

Acara:
Top Property Award 2018

Penyelenggara:
Majalah Property In

Tanggal:
30 Mei 2018

Nama Penghargaan:
Best Private Bank in Indonesia

Acara:
Global Wealth and Society Award 2018

Penyelenggara:
The Asian Banker

Tanggal:
01 Juli 2018

Nama Penghargaan:
Best Public Companies by WAI

Acara:
Best 100 Public Companies
by Wealth Added Index

Penyelenggara:
Majalah Swa/ Swa Magazine

Tanggal:
26 Juli 2018

Nama Penghargaan:
The Best Business Contributions

Acara:
The Best Contact Center Indonesia 2018

Penyelenggara:
Indonesia Contact Center Association

Tanggal:
03 Agustus 2018

Nama Penghargaan:
Platinum Trophy untuk bank yang berhasil meraih predikat "Sangat Bagus" selama 10 tahun berturut-turut

Acara:
Infobank Awards 2018

Penyelenggara:
Infobank

Tanggal:
14 Agustus 2018

Nama Penghargaan:
Best Private Wealth Management in Indonesia

Acara:
12th Annual Best Financial Institution Award

Penyelenggara:
Alpha Southeast Asia

Tanggal:
18 September 2018

Nama Penghargaan:
Best Cash Management Bank
In Indonesia

Acara:
12th Annual Best Financial Institution Award

Penyelenggara:
Alpha Southeast Asia

Tanggal:
18 September 2018

Nama Penghargaan:
Most Efficient Bank untuk Bank BUKU IV

Acara:
Bisnis Indonesia Financial Awards 2018

Penyelenggara:
Bisnis Indonesia

Tanggal:
27 Agustus 2018

Nama Penghargaan:
Best CEO for Banking Industry

Acara:
Bisnis Indonesia Financial Awards 2018

Penyelenggara:
Bisnis Indonesia

Tanggal:
27 Agustus 2018

Nama Penghargaan:
Bank Pendukung Pendalaman Pasar Terbaik

Acara:
Bank Indonesia Award 2018

Penyelenggara:
Bank Indonesia

Tanggal:
27 November 2018

Bidang *Tresury*

Nama Penghargaan:
The Best Bank in Indonesia in Trade Finance

Acara:
The Corporate Treasurer Awards 2018

Penyelenggara:
The Corporate Treasurer

Tanggal:
07 Maret 2018

Nama Penghargaan:
The Best Bank in Indonesia in Treasury

Acara:
The Corporate Treasurer Awards 2018

Penyelenggara:
The Corporate Treasurer

Tanggal:
07 Maret 2018

Nama Penghargaan:
Best In Treasury
and Working Capital – SME's 2018

Acara:
The Asset Triple A Country Awards 2018

Penyelenggara:
The Asset

Tanggal:
30 April 2018

Nama Penghargaan:
Dealer Utama Terbaik Tahun 2017

Acara:
Kementerian Keuangan Republik Indonesia

Penyelenggara:
SHIFT Indonesia

Tanggal:
13 November

Nama Penghargaan:
Best FX Bank for Corporate and FI 2018

Acara:
12th Annual Best Financial Institution Award

Penyelenggara:
Alpha Southeast Asia

Tanggal:
18 September 2018

Nama Penghargaan:
BUMN Berkinerja Sangat Bagus
berdasarkan rating Biro Riset Infobank

Acara:
9th Infobank BUMN Awards 2018

Penyelenggara:
Infobank

Tanggal:
26 September 2018

Nama Penghargaan:
Bank Pendukung Pengendalian Moneter Rupiah dan Valas Terbaik

Acara:
Bank Indonesia Award 2018

Penyelenggara:
Bank Indonesia

Tanggal:
27 November 2018

Bidang *Governance*

Nama Penghargaan:
Peringkat 2 kategori Appreciation for Diversity of The Board Kategori Bank Konvensional

Acara:
Indonesia Banking Award 2018

Penyelenggara:
Tempo

Tanggal:
27 September 2018

Nama Penghargaan:
PUJK Ter – Responsif Dalam Melakukan Perlindungan Konsumen Kategori Sektor Perbankan

Acara:
Perlindungan Konsumen di Sektor Jasa Keuangan Award 2018/

Penyelenggara:
Otoritas Jasa Keuangan (OJK)/

Tanggal:
27 Oktober 2018

Nama Penghargaan:
50 Perusahaan Terbuka Terbaik ASEAN (Top 50 ASEAN PLCs)

Acara:
2nd ASEAN Corporate Governance

Penyelenggara:
ASEAN Capital Market Forum (ACMF)

Tanggal:
21 November 2018

Nama Penghargaan:
3 Perusahaan Terbuka Terbaik Indonesia (Top 3 Indonesian PLCs)

Acara:
2nd ASEAN Corporate Governance

Penyelenggara:
ASEAN Capital Market Forum (ACMF)

Tanggal:
21 November 2018

Nama Penghargaan:
BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik Tahun 2018

Acara:
Penghargaan Gratifikasi KPK

Penyelenggara:
Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK)

Tanggal:
05 Desember 2018

Nama Penghargaan:
The Most Trusted Company 2018

Acara:
Indonesia Most Trusted Company Award 2018

Penyelenggara:
Majalah SWA & Indonesia Institute for Corporate Governance (IICG)

Tanggal:
19 Desember 2018

Bidang *Service*

Nama Penghargaan:
Service Person of The Year Denpasar 2018

Acara:
Service Person Of The Year

Penyelenggara:
Markplus Inc

Tanggal:
26 April 2018

Nama Penghargaan:
Best Indonesian Bank for Asian Clients

Acara:
Asiamoney Cash Management Customer Satisfaction Awards

Penyelenggara:
Asiamoney

Tanggal:
26 Maret 2018

Nama Penghargaan:
The Best Operations

Acara:
The Best Contact Center Indonesia 2018

Penyelenggara:
Indonesia Contact Center Association

Tanggal:
03 Agustus 2018

Nama Penghargaan:
Runner Up #1 The Best Contact Center Indonesia

Acara:
The Best Contact Center Indonesia 2018

Penyelenggara:
Indonesia Contact Center Association

Tanggal:
03 Agustus 2018

Nama Penghargaan:
Service Quality Diamond Award Kategori Priority Banking

Acara:
Service Quality Award 2017

Penyelenggara:
Majalah Service Excellence & CCSL

Tanggal/:
03 Agustus 2018

Nama Penghargaan:
Peringkat 3 kategori The Best Bank in Retail Banking Services untuk Bank Konvensional Kategori Aset ≥Rp 100 triliun

Acara:
Indonesia Banking Award 2018

Penyelenggara:
Tempo

Tanggal:
27 September 2018

Nama Penghargaan:
Gold Achievement - Inovasi Terbaik Untuk Kategori Service

Acara:
Indonesia Operational Excellence Conference and Award (OpexCon) 2018

Penyelenggara:
SHIFT Indonesia

Tanggal:
07 November 2018

Bidang Teknologi Informasi, e-Banking, Media Sosial

Nama Penghargaan:
Top Brand Kategori Internet Banking/

Acara:
Top Brand Award 2018

Penyelenggara:
Majalah Marketing

Tanggal:
21 Februari 2018

Nama Penghargaan:
Perusahaan BUMN Tbk. Terpopuler di media pada 2017

Acara:
PR Indonesia Awards 2018

Penyelenggara:
Majalah PR Indonesia/

Tanggal:
29 Maret 2018

Nama Penghargaan:
The Best Chatbot Performance

Acara:
Infobank 15th Banking Service Excellence Awards 2018

Penyelenggara:
Majalah Infobank

Tanggal:
05 Juni 2018

Nama Penghargaan:
Visa Champion Security

Acara:
14th Visa Asia Pacific Security Summit

Penyelenggara:
Visa Worldwide

Tanggal:
16 – 17 Juni 2018

Nama Penghargaan:
Kategori Teknologi dan Pelayanan untuk Produk Mandiri Intelligent Assistant (MITA)

Acara:
Sindo Inovasi Awards 2018

Penyelenggara:
Koran Sindo

Tanggal:
31 Juli 2018

Nama Penghargaan:
The Best Technology Innovation

Acara:
The Best Contact Center Indonesia 2018

Penyelenggara:
Indonesia Contact Center Association

Tanggal:
03 Agustus 2018

Nama Penghargaan:
The Best Social Media

Acara:
The Best Contact Center Indonesia 2018

Penyelenggara:
Indonesia Contact Center Association

Tanggal:
03 Agustus 2018

Nama Penghargaan:
IT Governance Award – sektor informasi dan komunikasi

Acara:
IT Governance Award 2018

Penyelenggara:
Kongres FORTI BUMN 2018

Tanggal:
19 Desember 2018

Nama Penghargaan:
IT Governance Outstanding Award – sektor informasi dan komunikasi

Acara:
IT Governance Award 2018

Penyelenggara:
Kongres FORTI BUMN 2018/ FORTI BUMN Congress 2018

Tanggal:
19 Desember 2018

Bidang Human Capital

Nama Penghargaan:
Rank 11 - World's Best Employers

Acara:
World's Best Employers 2018

Penyelenggara:
Majalah Forbes

Tanggal:
Oktober 2018

Nama Penghargaan:
The Best People Development

Acara:
The Best Contact Center Indonesia 2018

Penyelenggara:
Indonesia Contact Center Association

Tanggal:
03 Agustus 2018

Nama Penghargaan:
The Best Employee Engagement

Acara:
The Best Contact Center Indonesia 2018

Penyelenggara:
Indonesia Contact Center Association

Tanggal:
03 Agustus 2018

Sertifikasi

Jenis Sertifikasi:
ISO 9001: 2015 Internal Audit Services

Validasi:
9 Oktober 2018 – 13 Juni 2021

Penerima Sertifikasi:
Direktorat Internal Audit

Dikeluarkan Oleh:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi:
ISO 9001:2015 Quality Management System Certification

Validasi:
Februari 2020/

Penerima Sertifikasi:
Mandiri Contact Center Jogjakarta

Dikeluarkan Oleh:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi:
ISO 9001:2015 Operation Improvement Services, Treasury & Cash Operations Services, Trade Operation Export Services, Trade Operation Import Services, Trade Operations Surabaya Services, International Payment Services; Bank Guarantee Operations Services, Payment Reconciliation Services; Bulk Payment & Account Opening Services, Domestic Payment Services; Performance, Parameter & BRC Management Services.

Validasi:
06 Agustus 2017 – 30 Juli 2019

Penerima Sertifikasi:
Cash & Trade Operations Group

Dikeluarkan Oleh:
SGS Indonesia

Jenis Sertifikasi:
BS EN ISO 9001 : 2015
General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation

Validasi:
08 Agustus 2018 - 08 Agustus 2019

Penerima Sertifikasi:
PT Gedung Bank Exim

Dikeluarkan Oleh:
NQA

Jenis Sertifikasi:
BS OHSAS 18001 – 2007
General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation

Validasi:
07 Agustus 2018 - 23 Juli 2019

Penerima Sertifikasi:
PT Gedung Bank Exim

Dikeluarkan Oleh:
NQA

Nama dan Alamat Entitas Anak, Entitas Cucu, Entitas Asosiasi, Kantor Luar Negeri dan Kantor Wilayah

Entitas Anak

Kantor Entitas Anak	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
PT Bank Syariah Mandiri	Gedung Wisma Mandiri 1 Jl. MH. Thamrin No. 5 Jakarta, 10340	Telp : (62-21) 2300 509, 3983 9000 (Hunting) Fax : (62-21) 3983 2989 Call Center : 14040 Website : www.syariahmandiri.co.id
PT Mandiri Sekuritas	Plaza Mandiri, Lt. 28-29 Jl. Jend. Gatot Subroto, Kav. 36-38 Jakarta, 12190	Telp : (62-21) 526 3445 Fax : (62-21) 526 3521 Website : www.mandirisekuritas.co.id
PT Mandiri Tunas Finance	Graha Mandiri, Lt. 3A Jl. Imam Bonjol No. 61 Jakarta, 10310	Telp : (62-21) 230 5608 Fax : (62-21) 230 5618 Care Center : 1500059 Email : corporate.secretary@mtf.co.id Website : www.mtf.co.id
PT Mandiri AXA General Insurance	AXA Tower, Lt. 16 Jl. Prof. Dr. Satrio, Kav. 18 Kuningan City Jakarta, 12940	Telp : (62-21) 3005 7777 Fax : (62-21) 3005 7600 Call Center : 1500733 Website : www.axa-insurance.co.id
PT AXA Mandiri Financial Services	AXA Tower, Lt. 8 Jl. Prof. Dr. Satrio, Kav. 18 Kuningan City Jakarta, 12940	Telp : (62-21) 3005 8888 Fax : (62-21) 3005 8500 Customer Care Center : (62-21) 3005 8788 Website : www.axa-mandiri.co.id

Kantor Entitas Anak	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
PT Bank Mandiri Taspen	Jl. Melati No. 65 Dangin Puri Kangin Denpasar, 80233	Telp : (62-361) 227076 Call Center : (62-361) 227 887 (62-361) 247 555 Website : www.bankmantap.co.id
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.	Wisma Mepro Ground & Mezzanine Floor 29 and 31, Jalan Ipoh 52100 Kuala Lumpur, Malaysia	Telp : +603-4045 4988 +603-4045 5988 Website : www.mandiriremittance.com
Bank Mandiri (Europe) Limited	2nd Floor 4 Thomas More Square Thomas More Street London E1W 1YW	Telp : +44-207-553-8688 Fax : +44-207-553-8699 Website : www.bkmandiri.co.uk
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Menara Palma Lt. 20, Jl. HR. Rasuna Said Blok X2 Kav. 6, Kuningan Jakarta 12950	Telp : (62-21) 5250900 Fax : (62-21) 5250708 Website : www.mandiriinhealth.co.id
PT Mandiri Utama Finance	Plaza Bapindo Menara Mandiri, Lt. 26-27 Jl. Jend. Sudirman Kav. 54 – 55 Jakarta, 12950	Telp : (62-21) 5278034 Website : www.mandiriutamafinance.co.id
PT Mandiri Capital Indonesia	Plaza Bapindo Menara Mandiri, Lt. 20 Jl. Jend. Sudirman, Kav. 54-55, Jakarta, 12190	Telp : (62-21) 5266661 Website : www.mandiri-capital.co.id

Entitas Cucu

Kantor Entitas Cucu	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
PT Mandiri Manajemen Investasi	Plaza Mandiri Lt. 29 Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36 38	Telp : (021) 526 3505 Website : https://mandiri-investasi.co.id/en/
Mandiri Securities Pte Ltd	Mandiri Securities Pte Ltd 12, Marina View #19-06, Singapore 018961	Tel +65 6589 3881 (DD) Fax +65 68449236

Entitas Asosiasi

Kantor Entitas Asosiasi	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
PT Kustodian Sentral Efek Indonesia	Gedung Bursa Efek Indonesia Tower 1, Lt.5 Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53, Jakarta, 12190	Telp : (62-21) 515 2855 Fax : (62-21) 5299 1199 Call Center: (62-21) 0800 186 5734 Website : www.ksei.co.id
PT PANN (Persero)	Jl Cikini IV No. 11 Jakarta, 10330	Telp : (62-21) 31922003 Fax : (62-21) 31922980 Website : pannmf.co.id/

Kantor Luar Negeri

Kantor Cabang Luar Negeri	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
Bank Mandiri Cabang Singapura	12 Marina View, #19-01 Asia Square Tower 2, Singapore 018961	Telp : 65-6213-5688/65-6213-5680 Fax : 65-6844-9833/65-6844-9808 Website : www.ptbankmandiri.com.sg SWIFT Code : BMRISGSG
Bank Mandiri Cabang Hong Kong	7th Floor, Far East Finance Centre 16 Harcourt Road, Hong Kong	Telp : +852-2881-3632 Fax : 852-2529-8131/852-2811-0735 Website : www.bankmandirihk.com SWIFT Code : BMRIHKHH

Kantor Cabang Luar Negeri	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
Remittance Office Hongkong	Shop 3. G/F. Keswick Court 3 Keswick Street Causeway Bay, Hongkong	Telp : +852-2881-6650 Fax : +852-2881-5386
Bank Mandiri Cabang Cayman Islands	Cardinal Plaza 3rd Floor, #30 Cardinal avenue, PO BOX 10198, Grand Cayman KY 1 – 1002, Cayman Islands	Telp : +1-345-945-8891 Fax : +1-345-945-8892 SWIFT Code : BMRIKYKY
Bank Mandiri Cabang Dili - Timor Leste	25 Rua de Abril No.10 Colmera Dili-Timor Leste	Telp : +670-331-7777/+6221-526-3769/ +6221-527-1222 Fax : +670-331-7190/+670-331-7444/ +6221-252-1652/+6221-526-3572
Bank Mandiri Cabang Dili - Timor Plaza - Timor Leste	Timor Plaza Unit #/Unidade No. #203; 233; 204; 230; 231; 232 Jl. Nicolau Lobato, Comoro Dili - Timor Leste	Telp : +670-7307-7777
Bank Mandiri Cabang Shanghai	Room 4101, Shanghai Tower No. 501, Yin Cheng Zhong Road, Pudong New District, Shanghai 200120, People's Republic of China	Telp : +86-21-2033-2625/+86-21-2028-2806/+86-21-5037-2509 Fax : +86-21-5037-2707/ +86-21-5037-2547 SWIFT Code : BMRICNSH
Bank Mandiri (Europe) Limited, London	2nd Floor, 4 Thomas More Square, Thomas More Street London, E1W 1 YW United Kingdom	Telp : +44-207-553-8688 Fax : +44-207-553-8599 Website : www.bkmandiri.co.uk SWIFT Code : BMRIGB2L
Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.	Wisma MEPRO Ground & Mezzanine Floor 29 & 31 Jalan Ipoh 52100 Kuala Lumpur	Telp : +603-4045 4988/+603-4043 5988 Website : www.mandiriremittance.com

Kantor Wilayah

Kantor Wilayah	Alamat	Telp./Fax/ Situs Web
REGION I/ SUMATERA 1	Gedung Uniland Lt. 6, Jl. MT Haryono A-1 Medan, 20231	Telp : (061) 4153396, 4555434 Fax : (061) 4153273
REGION II/ SUMATERA 2	Jl. Kapten A. Rivai No. 100 B Palembang, 30135	Telp : (0711) 364008 - 012, 364013 Fax : (0711) 310992, 3120417, 374279
REGION III/ JAKARTA 1	Jl. Lapangan Stasiun No. 2 Jakarta Barat, 11110	Telp : (021) 6922004, 6922005 Fax : (021) 6922006
REGION IV/ JAKARTA 2	Jl. Kebon Sirih No. 83 Jakarta Pusat, 10340	Telp : (021) 23565700, 39832922, 39832921 Fax : (021) 39832917, 39832918, 39832923
REGION V/ JAKARTA 3	Jl. Jend. Sudirman Kav. 54-55 Jakarta Selatan, 12190	Telp : (021) 5267368, 5267337 Fax : (021) 5267371,5267365
REGION VI/ JAWA 1	Jl. Soekarno Hatta No. 486 Bandung, 40266	Telp : (022) 7506242, 7511878 Fax : (022) 7505810,7506632
REGION VII/ JAWA 2	Jl. Pemuda No. 73 Semarang, 50139	Telp : (024) 3517349,3520484,3520487 Fax : (024) 3520485
REGION VIII/ JAWA 3	Jl. Basuki Rahmat No. 2-4 Surabaya, 60271	Telp : (031) 5316764 – 66 Fax : (031) 5316776, 5320641, 5316597
REGION IX/ KALIMANTAN	Jl. Lambung Mangkurat No. 3 Banjarmasin, 70111	Telp : (0511) 3365767 Fax : (0511) 3352249, 4366719
REGION X/ SULAWESI DAN MALUKU	Jl. R.A. Kartini No. 12-14 Makassar, 90111	Telp : (0411) 3629096, 3629097, 3634811 Fax : (0411) 3629095, 3650367
REGION XI/ BALI DAN NUSA TENGGARA	Jl. Veteran No. 1 Denpasar, 80111	Telp : (0361) 226761 – 3 Fax : (0361) 224077, 261453, 235924
REGION XII/ PAPUA	Jl. Dr. Sutomo No. 1 Jayapura, 99111	Telp : (0967) 537081, 537183-4, 537189 Fax : (0967) 537181

Informasi Pada *Website* Bank Mandiri

Dengan diberlakukannya Peraturan OJK No.8/ POJK.04/2015 tentang *website* emiten atau perusahaan publik, maka pada situs resmi perusahaan yaitu yaitu www.bankmandiri.co.id. Bank Mandiri telah melengkapi *website* perusahaan dengan memuat berbagai informasi terkini Bank Mandiri. Selain informasi yang bersifat umum, *website* Bank Mandiri juga memberikan informasi yang lebih spesifik diantaranya sebagai berikut:

1. Struktur korporasi grup Bank Mandiri.
2. Informasi kepemilikan saham Bank Mandiri
3. Profil Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri
4. Analisa kinerja keuangan.
5. Laporan keuangan tahunan dan triwulanan lebih dari 5 (lima) tahun terakhir.
6. Laporan tahunan lebih dari 5 (lima) tahun terakhir (yang dapat diunduh).
7. Undangan RUPS Tahunan dan/atau RUPS Luar Biasa.
8. Keputusan RUPS Tahunan dan/atau RUPS Luar Biasa.
9. Piagam/Charter Dewan Komisaris, Direksi, Komite-komite dan Unit Internal Audit.
10. Isi Kode Etik

Di tahun 2018, *website* Bank Mandiri hadir dengan tampilan baru untuk mempermudah akses masyarakat terhadap *website* Perusahaan. Tampilan menu dikelompokkan menjadi seperti berikut:

Home
Dalam tampilan awal laman *website* Bank Mandiri, terdapat beberapa menu seperti Mandiri *Highlight*, *Economic Review*, *News and Release*, informasi mengenai Kurs Mata Uang Asing yang berlaku dan kalkulator serta menu Mandiri Chat.

Perseorangan
Menu yang memuat Informasi tentang layanan perbankan Bank Mandiri yang dikhususkan bagi nasabah perorangan seperti Simpanan, Pinjaman, Kartu Kredit, *e-Banking* dan Investasi & Asuransi.

Bisnis
Menu yang memuat Informasi tentang layanan perbankan Bank Mandiri yang dikhususkan bagi nasabah pelaku bisnis seperti Simpanan, Pinjaman, *Corporate Card*, *Cash Management*, *Trade Finance* dan *Treasury*.

Prioritas
Menu yang memuat Informasi tentang layanan perbankan Bank Mandiri yang dikhususkan bagi nasabah Prioritas.

Tentang Mandiri
Menu yang memuat Informasi tentang, Korporasi, Mandiri *Group*, *Investor Relation*, *Good Corporate Governance*, CSR Mandiri dan Karir. Dalam sub menu *Good Corporate Governance*, Bank Mandiri telah memuat informasi mengenai *Governance Structure*, *Governance Process* dan *Governance Outcome* yang berisi antara lain informasi mengenai ASEAN *Corporate Governance Scorecard*, RUPS, dan Penerapan praktik GCG. Dalam sub menu *Investor Relation* Bank Mandiri menyediakan informasi bagi investor antara lain mengenai Laporan Tahunan, Laporan Keberlanjutan, kondisi keuangan dan saham Bank Mandiri secara terkini, efektif, efisien, dan transparan.

Bantuan
Menu yang memuat Informasi tentang *Frequently Asked Question* (FAQ) tentang seluruh produk dan layanan yang diberikan oleh Bank Mandiri, serta aplikasi *online* untuk pelaporan kehilangan kartu bagi nasabah.

Mandiri Chat-MITA
Di awal tahun 2018, guna meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah, Bank Mandiri menambah fitur *website* Bank Mandiri dengan Mandiri Intelligence Assistant (MITA), yaitu layanan informasi kepada nasabah berbasis aplikasi *chatting* yang dapat diakses langsung oleh pengguna dengan cepat dan mudah.

Pendidikan dan/atau Pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite-Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Unit Audit Internal

Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

Sepanjang tahun 2018, anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini.

Tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	*Annual Meeting World Economic Forum*	20 - 28 Januari 2018, Davos.	World Economic Forum
		Mandiri Investment Forum	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Executive Risk Management Refreshment Program	02 – 09 Juli 2018, Dusseldorf - Frankfurt – Bern.	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
		Program Sekolah Staf dan Pimpinan Bank (SESPIBANK)	06 – 14 Oktober 2018, Norwegia.	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
		Seminar "Implementasi Prudential Banking Dalam Menghadapi Tantangan Ekonomi Global"	29 November 2018	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	*Annual Meeting World Economic Forum*	20 - 28 Januari 2018, Davos.	World Economic Forum
		Mandiri Investment Forum	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Investor Meeting	23 – 28 Juli 2018, New York.	Center for Strategic and International Studies, Southeast Asia Program
		Focus Group Discussion: The Next Generation of Banking in the Fourth Industrial Transformation.	15 November 2018, Jakarta.	Perhimpunan Bank Nasional (Perbanas)
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Mandiri *Investment Forum*	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Tranforming ASEAN *Organizations: The Leadership Imperative*	15-19 Oktober 2018, Cambridge, UK	Asean Global Leadership Program di University of Cambridge Judge Business School, Cambridge, UK
		Focus Group Discussion: The Next Generation of Banking in the Fourth Industrial Transformation.	15 November 2018, Jakarta.	Perhimpunan Bank Nasional (Perbanas)

Nama	Jabatan	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Mandiri Investment Forum	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Tranforming ASEAN *Organizations: The Leadership Imperative*	16-20 April 2018, New York - USA	Asean Global Leadership Program di NYU Stern Executive Education
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Focus Group Discussion: The Next Generation of Banking in the Fourth Industrial Transformation.	15 November 2018, Jakarta.	Perhimpunan Bank Nasional (Perbanas)
Makmur Keliat	Komisaris Independen	Mandiri *Investment Forum*	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		International Risk Management Refreshment Program for Executive; Geopolitic Risk Related to Asia.	25 Februari - 03 Maret 2018, Taiwan, Hongkong dan Macau	IBI dan MMUGM
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Focus Group Discussion: The Next Generation of Banking in the Fourth Industrial Transformation.	15 November 2018, Jakarta.	Perhimpunan Bank Nasional (Perbanas)
		Workshop "Tindak Pidana Korupsi Korporasi dan BUMN: Seluk Beluk dan Upaya Pencegahannya"	13 Desember 2018, Jakarta.	BUMN Executive Club
Askolani	Komisaris	Mandiri *Investment Forum*	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		IMF *Annual Meeting*	09 - 12 Oktober 2018, Bali.	Bara Risk Forum
		Refreshment Manajemen Risiko - BARA; Tantangan Utama Manajemen Risiko di tahun 2019: Kualitas Kredit, Manajemen Portofolio Kredit Aktif & *Stress Testing* serta Credit Scoring	06 - 07 Desember 2018, Batam.	Bara Risk Forum
Ardan Adiperdana	Komisaris	Mandiri *Investment* Forum	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Executive Risk Management Refreshment Program dengan tema "*Risk Management as Peformance*".	02 - 09 Juli 2018, Dusseldorf, Frankfurt, Bern – Germany.	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
		IMF *Annual Meeting*	09 - 12 Oktober 2018, Bali.	Bara Risk Forum
R. Widyo Pramono	Komisaris	Mandiri *Investment Forum*	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Executive Risk Management Refreshment Program dengan tema "*Risk Management as Peformance*"	02 - 09 Juli 2018, Dusseldorf, Frankfurt, Bern – Germany.	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
		Focus Group Discussion: The Next Generation of Banking in the Fourth Industrial Transformation.	15 November 2018, Jakarta.	Perhimpunan Bank Nasional (Perbanas)
		Workshop "Tindak Pidana Korupsi Korporasi dan BUMN: Seluk Beluk dan Upaya Pencegahannya"	13 Desember 2018, Jakarta.	BUMN Executive Club

Pengembangan Kompetensi Direksi

Sepanjang tahun 2018, anggota Direksi Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Direksi

Nama	Jabatan	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	*Annual Meeting World Economic Forum*	20 - 28 Januari 2018, Davos.	World Economic Forum
		1st Meeting APEC Business Advisory Council (ABAC) 2018	01 - 04 Februari 2018, Auckland.	APEC Business Advisory Council
		Mandiri *Investment Forum*	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Visa Asia Pacific Senior Client Council Meeting di Korea Selatan	21 - 25 Februari 2018, Korea Selatan.	Visa Worldwide Pte. Limited
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Non Deal Roadshow (NDR) Bank Mandiri	09 Juli 2018, Singapura.	Bank Mandiri
		Non Deal Roadshow (NDR) Bank Mandiri	04 - 11 September 2018, New York,Boston dan Chicago.	Bank Mandiri
		IMF *Annual Meeting*	07 - 12 Oktober 2018, Bali.	Bara Risk Forum
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	Mandiri *Investment Forum*	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Executive Training IMD	10 - 18 Februari 2018, Laussane - Switzerland.	International Institute for Management Development
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
Royke Tumilaar	Direktur *Corporate Banking*	Mandiri *Investment Forum*	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Non Deal Roadshow (NDR) Bank Mandiri	02 – 10 Juni 2018, London dan Stockholm.	Bank Mandiri
		Refreshment Manajemen Risiko - BARA; *Cyber Risk Management and Financial Crimes in Banking Industry*	12 - 13 Juli 2018, Bali.	Bara Risk Forum
		Benchmarking inisiatif Digital Banking Roadmap for Wholesale	23 – 25 Agustus 2018, Australia.	Bank Mandiri
		IMF *Annual Meeting*	07 - 12 Oktober 2018, Bali.	Bara Risk Forum
		Digital Marketing for Executives	20 – 29 Oktober 2018, Chicago.	The University of Chicago Booth School of Business
		Non Deal Roadshow (NDR) Bank Mandiri	25 – 30 November 2018, USA.	Bank Mandiri
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	Mandiri *Investment Forum*	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Asia Pacific Visa Client Council	23 – 26 April 2018, Shanghai.	Bank Mandiri
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Non Deal Roadshow (NDR) Bank Mandiri	04 - 11 September 2018, New York,Boston dan Chicago.	Bank Mandiri
		Performance Meeting PT AXA Mandiri Financial Sevices	24 Oktober 2018, Paris.	AXA Shareholders Meetings

Nama	Jabatan	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	*Investor conference* dan *Non Deal Roadshow* (NDR)	08 – 11 Januari 2018, Shanghai - China.	Bank Mandiri
		Mandiri *Investment Forum*	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Benchmarking Senior Risk Forum	22 – 25 Februari 2018, Hong Kong.	Bank Mandiri
		FICO world 2018	13 – 22 April 2018, Florida.	Fair, Isaac and Company (FICO)
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Non Deal Roadshow (NDR) Bank Mandiri	26 Mei – 03 Juni 2018, USA dan Canada.	Bank Mandiri
		Benchmarking inisiatif Digital Banking Roadmap for Wholesale	23 – 25 Agustus 2018, Australia.	Bank Mandiri
		Executive Training: Making Smarter Decisions with imperfect information	11 – 14 September 2018, Columbia University – USA.	Columbia University
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	Mandiri *Investment Forum*	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Refreshment Manajemen Risiko - BARA; *Tapping Potential Opportunities in Indonesian Sustainable palm oil Industry*	19 Maret 2018, Jakarta.	Bara Risk Forum
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Workshop Senior Operational Risk (SOR) *Technology and Operations*	10 – 12 Agustus 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	Mandiri *Investment Forum*	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		IIF 2018	14 – 17 Maret 2018, London.	Institute of International Finance
		Central Bankers Seminar ke 37 (Nomura)	26 – 29 Maret 2018, Kyoto.	Ministry Of Finance Japan
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Sertifikasi *Dealer Advance*	28 Juli 2018, Grand Hyatt – Jakarta.	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
		Benchmarking inisiatif *Digital Banking Roadmap for Wholesale*	23 – 25 Agustus 2018, Australia.	Bank Mandiri
		Non Deal Roadshow (NDR) dan ASEAN *Conference*	26 – 28 Agustus 2018, Singapura.	Bank Mandiri
		Executive Training: Developing Strategy for *Value Creation*	14 – 19 Oktober 2018, London.	London Business School Executive Education
		Non Deal Roadshow (NDR) Bank Mandiri	27 Oktober – 03 November 2018, Paris, Edinburg dan London.	Bank Mandiri
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Mandiri *Investment Forum*	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Sertifikasi Manajemen Risiko Level -5	21 Mei 2018, Jakarta.	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
		Benchmarking inisiatif Digital Banking Roadmap for Wholesale	23 – 25 Agustus 2018, Australia.	Bank Mandiri
		IMF *Annual Meeting*	07 - 12 Oktober 2018, Bali.	Bara Risk Forum
		Strategic Investment Management	15 – 19 Oktober 2018, London.	London Business School Executive Education

Nama	Jabatan	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	*Certified Behaviour Analyst*; HRD Spot	08 – 09 Januari 2018, Jakarta.	HRD SPOT
		Mandiri *Investment Forum*	07 Februari 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Pelatihan tentang Perlindungan Hukum Terhadap Nasabah Bank dan Tanggung Jawab Perbankan	18 April 2018, Jakarta.	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Experian Vision Conference	21 – 26 Mei 2018, USA.	Experian
		Rakornas Kepegawaian Tahun 2018 - Badan Kepegawaian Negara "Implementasi HC Management di Era 4.0 pada PT Bank Mandiri: Kebijakan, Strategi, *Best Practice* dan *Failure Practice*"	11 Juli 2018, Jakarta.	Badan Kepegawaian Negara
		Talent Leaders Forum	17 – 18 Juli 2018, Singapura.	Mckinsey Academy
		The 10th Indonesia HR *Summit* 2018 – *Navigating Disruption Cultural and Digital Approach*	17 September 2018, Jakarta.	SKK Migas
		SESPIBANK – *Human Capital Development Strategy*	27 September 2018, Jakarta.	LPPI
		Strategis Discussion Forum Corporate Culture and Leadership Journey – Building *High Performance Culture*	22 Oktober 2018, Jakarta.	Pertamina Training & Consulting
		21st Century Education Forum – Surviving and Thriving in the Fourth Industrial Era of Financial Industry	15 November 2018, Harvard.	21 CAF at Harvard
		Seminar Nasional -*Banking Employee Engagement in Industrial Revolution* 4.0	10 Desember 2018, Jakarta.	LPPI
		CGPI *Awarding and Conference: "Toward Sustainable Growth Through Transformation Based on Good Corporate Governance"*	19 Desember 2018, Jakarta.	The Indonesian Institute for Corporate Governance
Panji Irawan	Direktur Keuangan	*Non Deal Roadshow* (NDR) bersama Mandiri Sekuritas.	25 – 27 April 2018, Singapura.	Bank Mandiri
		Leadership Forum	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Investor conference dengan CLSA	13 – 14 September 2018, Hongkong.	CLSA Investor Forum
		Training Digital Mindset: *How to Innovate and Lead Your Business Into The Future*	05 – 12 November 2018, New York.	IESE Business School University of Navarra
Donsuwan Simatupang	Direktur *Retail Banking*	*Leadership Forum*	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Experian Vision Conference	21 – 26 Mei 2018, USA	Experian
Riduan*	Direktur *Commercial Banking*	-	-	-

*Menjabat sebagai Direktur Commercial Banking sejak Januari 2019, sehingga pada tahun 2018 tidak ada keterangan mengenai pelatihan.

Pengembangan Kompetensi Komite Audit

Sepanjang tahun 2018, anggota Komite Audit Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Audit

Nama	Jabatan	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Komite merangkap anggota	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Hartadi Agus Sarwono	Anggota Komite	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Goei Siauw Hong	Anggota Komite	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Makmur Keliat	Anggota Komite	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Budi Sulistio	Anggota Komite Non Dewan Komisaris	Executive Risk Management Refreshment Program dengan tema "Risk Management as Peformance".	02 - 09 Juli 2018, Dusseldorf, Frankfurt, Bern – Germany.	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
Bambang Ratmanto	Anggota Komite Non Dewan Komisaris	Seminar POJK No.32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan RUPS Perusahaan Terbuka dan POJK No.13/POJK.03/2017 tentang Penggunaan Jasa Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik dalam Kegiatan Jasa Keuangan	13 Maret 2018, Jakarta.	PT Bursa Efek Indonesia dengan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Indonesian Corporate Secretary Association (ICSA)
		Refreshment Manajemen Risiko – BARA: *Cyber Risk Management and Financial Crime in Banking Industry*	12 – 13 Juli 2018, Bali.	Bara Risk Forum

Pengembangan Kompetensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Sepanjang tahun 2018, anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Komite merangkap anggota	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Imam Apriyanto Putro	Anggota Komite	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Askolani	Anggota Komite	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota Komite	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Goei Siauw Hong	Anggota Komite	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ardan Adiperdana	Anggota Komite	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Makmur Keliat	Anggota Komite	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
R. Widyo Pramono	Anggota Komite	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Group Head Human Capital Services	(Sekretaris merangkap Anggota *Ex-Officio* (*non-voting member*))	ESQ *Leadership & Culture Transformastion*	15 Agustus 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Driving Performance Through Leadership & Culture Transformation	24 Agustus 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Global Executive Mindset	17 September 2018, Jakarta.	Bank Mandiri
		Strategic Leadership Competencies	06 Desember 2018, Jakarta.	Bank Mandiri

Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko

Sepanjang tahun 2018, anggota Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Goei Siauw Hong	Ketua Komite merangkap anggota	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota Komite	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ardan Adiperdana	Anggota Komite	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
R. Widyo Pramono	Anggota Komite	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ridwan D. Ayub	AnggotaKomite Non Dewan Komisaris	*Key Risk Management Challenges in* 2019 *Credit Quality, Active Credit Portfolio Management & Stress Testing and also Credit Scoring*	06 - 07 Desember 2018, Batam.	Bara *Risk* Forum
Lista Irna	Anggota Komite Non Dewan Komisaris	*Focus Group Discussion: The Next Generation of Banking in the Fourth Industrial Transformation.*	15 November 2018, Jakarta.	Perhimpunan Bank Nasional (Perbanas)

Pengembangan Kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Sepanjang tahun 2018, anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Nama	Jabatan	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Goei Siauw Hong	Ketua Komite merangkap anggota (Komisaris Independen)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Imam Apriyanto Putro	Anggota Komite (Wakil Komisaris Utama)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Askolani	Anggota Komite (Komisaris)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota Komite (Komisaris Independen)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Makmur Keliat	Anggota Komite (Komisaris Independen)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris		
Ridwan D. Ayub	Anggota Komite (Pihak Independen)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Komite Pemantau Risiko		
Budi Sulistio	Anggota Komite (Pihak Independen)	Informasi dapat dilihat pada tabel Pengembangan Kompetensi Komite Audit		

Nama	Jabatan	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Edhi Chrystanto	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen)	*Annual Integrated Risk & Governance Conference*	25-27 Januari 2018, Banyuwangi	Bank Mandiri
Frans A. Wiyono	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance)	*Asia Regional Index Insurance Training*	Colombo, Srilangka, September 2018	Global Index Insurance Facility
D. Cyril Noerhadi	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas)	*Developing Strategy for Value Creation*	30 Juni – 6 Juli 2018, London	London Business School
		Program Pelatihan Berkelanjutan APEI	26 Juli 2018, Jakarta	Asosiasi Perusahaan Efek Indonesia (APEI)
Wihana Kirana Jaya	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services)	*Situational Leadership* II – *Ken Blanchard Companies*	23-24 April 2018, Singapore	Ken Blanchard Companies
		Qualified Risk Certification Officer - CRMS Indonesia	23-25 July 2018, Singapore	CRMS Indonesia
Ravik Karsidi	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance)	Perusahaan Pembiayaan Untuk Komisaris	24 April 2018 di Jakarta	SPPI
Ali Ghufron Mukti	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia)	*Digital and Risk Management in Insurance*	21-23 Feb 2018, Nusa Dua, Bali	Asosiasi Asuransi Jiwa Infonesia (AAJI)
M. Syafii Antonio	Anggota Komite (Dewan Pengawas Syariah dari PT Bank Syariah Mandiri)	Sertifikasi Pengawas Syariah	22 Oktober 2018, Jakarta	Lembaga Sertifikasi Profesi Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (LSP DSN-MUI)
Mulya E. Siregar	Anggota Komite (Perwakilan Komisaris Independen PT Bank Syariah Mandiri)	Acara *Sharing Session* bersama OJK: "Implementasi POJK 51 tentang *Sustainability Finance* di Industri Perbankan"	11 Juli 2018, Jakarta	Bank Syariah Mandiri
		4th Cambridge Islamic Finance Leadership Programme (*Cambridge* IFLP) 2018	29 Juli - 3 Agustus 2018 Clare College, Cambridge, England, United Kingdom	Cambridge International Financial Advisory (IFA)
		BSM *Leadership* Forum 2018 "*The New Path of Agile Organization*"	10 - 11 Agustus 2018, Sumatera Barat	Bank Syariah Mandiri
		BSM *Knowledge Sharing Forum* "*How to Overcome Fraud in Islamic Banking*"	17 September 2018, Jakarta	Bank Syariah Mandiri
		Panel Dialogue in Global Islamic Finance Forum (GIFF) 2018 *Programme "Integrating Sustainability and Responsible Financing into the Financial Sector*"	3 Oktober 2018, Kuala Lumpur, Malaysia	The Association of Islamic Banking and Financial Institutions Malaysia (AIBIM)

Pengembangan Kompetensi Sekretaris Perusahaan

Sepanjang tahun 2018, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Sekretaris Perusahaan

Nama	Jabatan	Materi Pengembangan Kompetensi /Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Jenis Pelatihan dan Penyelenggara
Rohan Hafas	Sekretaris Perusahaan	*Leadership Forum*	04 – 06 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
		Indonesia Investment Forum 2018	09 Oktober 2018, Bali	Kementerian BUMN, BI, OJK
		Media Training	29-30 November 2018, Semarang	Bank Mandiri

Pengembangan Kompetensi Unit Internal Audit

Sepanjang tahun 2018, Unit Internal Audit Bank Mandiri telah mengikuti berbagai program peningkatan kompetensi berupa pelatihan, *workshop*, konferensi maupun seminar, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel Pengembangan Kompetensi Unit Internal Audit

Nama Pendidikan dan/atau Pengembangan	Nama Penyelenggara	Tanggal Penyelenggaraan	Jumlah Peserta
Workshop With Mark Coopersmith	Bank Mandiri	22 Januari 2018	3
Register Negara Untuk Akuntan	Bank Mandiri	03 Februari 2018	1
Workshop Common Reporting	Bank Mandiri	07 Februari 2018	2
Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko Level III	Bank Mandiri	12 Februari 2018, 05 Maret 2018, 13 April 2018, 13 Oktober 2018	6
Anti *Money Laundering & Governance for Bankers*	Bank Mandiri	19 - 20 Februari 2018	1
Basic Transaction Banking	Bank Mandiri	21 - 23 Februari 2018	1
Training Basic Trade Finance	Bank Mandiri	08 - 09 Maret 2018	1
Foundation of Risk Management	Bank Mandiri	12 - 15 Maret 2018	1
Workshop Implementasi Nota Kesepahaman & PDM Kerja Dengan Polri	Bank Mandiri	15 Maret 2018	1
Creative Problem Solving & Decision Making	Bank Mandiri	15 - 16 Maret 2018	1
Training Operational Risk Awarness for Bankers	Bank Mandiri	19 - 20 Maret 2018, 3 - 4 Mei 2018	2
Training Anti Money Laundering & Governance for Bankers	Bank Mandiri	19 - 20 Maret 2018	1
E-Filling Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara	Bank Mandiri	19 - 20 Maret 2018	3
ISO 9001:2015 *Internal Quality Auditor Training*	Premysis	19 - 21 Maret 2018	1
Workshop Otomotif Direktorat Middle Corporate	Bank Mandiri	20 Maret 2018	1
Administering SQL Server 2014	Enterprise Data Management Group	20 - 22 Maret 2018	5
Black Hat Asia 2018	UBM Tech	20 - 23 Maret 2018	2
Officer Development Program (ODP) *Risk*	Bank Mandiri	21 Maret 2018 - 16 Agustus 2018, 09 April - 02 Mei 2018, 30 April 2018 - 12 Juli 2018, 27 Agustus 2018 - 29 Oktober 2018	12
Certified Information Systems Auditor (CISA)	BINUS University	24 Maret - 26 Mei 2018, 01 Agustus 2018, 07 Agustus 2018, 14 Agustus 2018	4

Nama Pendidikan dan/atau Pengembangan	Nama Penyelenggara	Tanggal Penyelenggaraan	Jumlah Peserta
Terorism Financing and Money Laundering	Mandiri University Group	27 Maret 2018	1
Cyber Security Auditing In an Unsecure World	The Institute of Internal Auditors (IIA) Indonesia	28 - 29 Maret 2018	8
Workshop Implementasi Governance, Risk Management & Compliance (GRC) *Framework*	Otoritas Jasa Keuangan (OJK)	03 - 04 April 2018	1
Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko Level I	Bank Mandiri	13 April 2018	1
Pemahaman Tindak Pidana Korupsi Dalam Hubungannya Dengan Tanggung Jawab Hukum	Bank Mandiri	17 April 2018	1
Seminar Nasional Internal Audit 2018	Yayasan Pendidikan Internal Audit	17 - 19 April 2018	2
Pembekalan & Ujian Sertifikasi Manajemen Risiko Level I	Bank Mandiri	19 - 21 April 2018, 3 - 5 Mei 2018, 7 - 9 Mei 2018, 25 - 30 Mei 2018, 15 - 18 Agustus 2018, 21 - 25 September 2018	25
Data Analytics & Continuous Audit	Ikatan Auditor Intern Bank (IAIB)	26 - 27 April 2018	1
Office Management and Administration in Digital Era	PT Rena Focus	02 - 04 Mei 2018	1
Refreshment SAP eHCMS & DTOBM	Bank Mandiri	02 - 04 Mei 2018	1
IIA *International Conference & On Site Learning*	Lembaga Profesi Auditor Internal Indonesia	05 - 12 Mei 2018	1
COSO *Enterprise Risk Management* 2016	The Institute of Internal Auditors (IIA) Indonesia	07 - 08 Mei 2018	1
Implementing Cyber Security to Securing Your Organization	Cybersecurity Bootcamp	07 - 09 Mei 2018	1
Pembekalan & Ujian Sertifikasi Manajemen Resiko Level II	Bank Mandiri	7 - 9 Mei 2018, 19 - 21 Juli 2018, 13 - 15 September 2018	4
Certified Internal Auditor (CIA) *Review*	The Institute of Internal Auditors (IIA) Indonesia	14 - 23 Mei 2018, 17 - 26 September 2018	4
SOPAC 2018 *Conference and Financial Institutions Benchmarking Program*	Ikatan Auditor Intern Bank (IAIB)	19 - 26 Mei 2018	1
Cisco Certified Network Associate Fast Track (CCNA)	PT Andalan Nusantara Teknologi, Jakarta	04 - 08 Juni 2018	1
Mengaudit Proses Manajemen Risiko	Yayasan Pendidikan Internal Audit	06 - 07 Juni 2018	2
Developing Creativity, Agility & Resiliance at Work	PT Rena Focus	27 - 29 Juni 2018	1
General Management Development Program Cohort 2 Modul 1	Bank Mandiri	02 - 06 Juli 2018	1
Certified Data Centre Professional Review Course and Exam	PT Inixindo Persada Rekayasa Komputer	09 - 10 Juli 2018	1
Leadership, Communication and Interpersonal Skill	PT Rena Focus	09 - 11 Juli 2018	1
Cyber Risk Management and Financial Crime in Banking Industry	Banker Association for Risk Management (BARA)	12 - 13 Juli 2018	3
Training Sistem Informasi Manajemen (SIMA)	Thomson Reuters	13 - 20 Juli 2018	8
Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko Level II	Bank Mandiri	14 Juli 2018	1
Workshop Global Executive Mindset	Bank Mandiri	18 - 19 Juli 2018	1
Training Beginning Auditor Tools and Techniques	The Institute of Internal Auditors (IIA) Indonesia	18 - 20 Juli 2018	3
National Anti *Fraud Conference* 2018	Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)	19 - 20 Juli 2018	2
Swift Alliance Access (SAA) 7.2	Bank Mandiri	19 - 20 Juli 2018	1
SharePoint 2013 *End User Level* I	ExecuTrain	23 - 25 Juli 2018	2
Information Technology Infrastructure Library (ITIL) *Foundation*	PT Lifelong Learning	23 - 25 Juli 2018	1
Business IT *Architecture Fundamental*	PT ATD Solution Indonesia	23 - 25 Juli 2018	1

Nama Pendidikan dan/atau Pengembangan	Nama Penyelenggara	Tanggal Penyelenggaraan	Jumlah Peserta
Cobit 5 *Foundation & Certified*	PT ATD Solution Indonesia	25 - 27 Juli 2018	1
Togaf 9.2 *Level* 1 & 2 *Review Course & Exam*	ATD Sulution Indonesia	06 - 09 Agustus 2018	1
Munas & Konferensi Nasional III FKSPI Tahun 2018	Forum Komunikasi Satuan Pengawas Intern (FKSPI)	08 - 11 Agustus 2018	3
Driving Performance Through Leadership & Culture Transformation	Bank Mandiri	23 - 24 Agustus 2018	2
Personality Development For Secretary	Sekretaris Pro	23 - 24 Agustus 2018	1
Workshop Internal Audit Tahun 2018	Internal Audit	24 - 25 Agustus 2018	99
Texas MCCOMBS MBA - *Info* Session	Bank Mandiri	27 Agustus 2018	6
IT *Service Management* ISO/IEC 20000-1 Internal Audit Exam	PT Inovator Asesmen Sinergis (IAS)	27 - 30 Agustus 2018	2
2018 IIA Indonesia *National Conference*	The Institute of Internal Auditors (IIA) Indonesia	28 - 29 Agustus 2018	3
Training Innovation & Agility Batch 1	Bank Mandiri	20 - 21 September 2018	1
Seminar BARA *Risk* Forum	Banker Association for Risk Management (BARA)	27 - 28 September 2018	2
Advance Personality Development for Secretary	Sekretaris Pro	04 - 05 Oktober 2018	1
Pembekalan dan Ujian AAJI	Bank Mandiri	15 - 17 Oktober 2018	2
Data Analysis for Internal Audit	The Institute of Internal Auditors (IIA) Indonesia	21 - 23 Oktober 2018	1
General Management Development Program Cohort 2 Modul 2	Bank Mandiri	22 - 27 Oktober 2018	1
Workshop Investigasi tahun 2018	Investigasi	25 - 28 Oktober 2018	12

Halaman ini
sengaja dikosongkan

10

Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan

Penyelarasan strategi *Corporate Plan Restart* 2016-2020 berhasil meningkatkan kinerja dan profitabilitas Bank Mandiri.

Tinjauan Perekonomian 172
Analisis Perekonomian Global 172
Analisis Perekonomian Nasional 173
Analisis Industri Perbankan 173
Analisis Posisi Bank Mandiri dalam Industri Perbankan 174
Tinjauan Operasional 176
Penyelarasan Strategi Jangka Panjang 176
Aspek Pemasaran 180
Tinjauan Operasi Per Segmen Usaha 188
Unit Bisnis *Supporting* Segmen Operasi 236
Prospek Usaha 244
Strategi ke Depan 244
Tinjauan Keuangan 245
Kinerja Keuangan 245
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian 245
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian 265
Laporan Arus Kas Konsolidasian 272
Kemampuan Membayar Utang dan Kolektibilitas Piutang 273
Struktur Permodalan dan Praktik Manajemen Risiko 276
Ikatan Material Terkait Investasi Barang Modal 330
Investasi Barang Modal 331
Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Akuisisi, atau Restrukturisasi Hutang dan Modal 331
Komitmen dan Kontinjensi 334
Pencapaian Target dan Target ke Depan 335
Informasi dan Fakta Material Setelah Tanggal Laporan Akuntan 336
Kebijakan, Pengumuman dan Pembayaran Dividen 337
Program Kepemilikan Saham oleh Karyawan dan/atau Manajemen (ESOP/MSOP) 338
Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum 339
Informasi Transaksi Material Yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi dengan Pihak Afiliasi 340
Perubahan Peraturan Perundang-undangan dan Dampaknya Terhadap Bank 352
Perubahan Kebijakan Akuntansi 355
Tingkat Kesehatan Bank 356
Informasi Kelangsungan Usaha 356
Akselerasi Pertumbuhan *Fee Based Income* 357
Aspek Perpajakan 357
Respon Terhadap Perubahan Arah Kebijakan Moneter 358
Larangan, Batasan dan/atau Hambatan Signifikan untuk Melakukan Transfer Dana antara Bank dan Entitas Lain Dalam Suatu Kelompok Usaha 359
Derivatif dan Fasilitas Lindung Nilai 361

Tumbuh Sehat

Tinjauan Perekonomian

Analisis Perekonomian Global

Kondisi ekonomi global pada tahun 2018 mengalami cukup banyak tantangan. Proses pemulihan cenderung tidak merata, pertumbuhan ekonomi Amerika Serikat terus menunjukkan peningkatan, sementara pertumbuhan di negara-negara besar lainnya, seperti Tiongkok, Jepang, dan kawasan Uni Eropa cenderung melambat. Pertumbuhan PDB AS sampai kuartal III 2018 mencapai 3,0% (YoY), yang merupakan pertumbuhan tertinggi sejak tahun 2014. Sementara itu pertumbuhan ekonomi Tiongkok melambat menjadi 6,5% pada Kuartal III 2018, yang merupakan pertumbuhan PDB terendah selama 10 (sepuluh) tahun terakhir. Pada saat yang bersamaan PDB Jepang tumbuh stagnan, Jerman dan Perancis masing-masing hanya tumbuh 1,1% dan 1,4%.

Perang dagang antara AS dan Tiongkok dapat menurunkan pertumbuhan ekonomi dunia. Memburuknya hubungan dagang antara kedua ekonomi terbesar di dunia tersebut menyebabkan prospek perekonomian global semakin penuh dengan ketidakpastian. Pertumbuhan ekonomi di beberapa negara Asia melambat pada kuartal III 2018 dibandingkan dengan kuartal II 2018, antara lain Thailand yang melambat dari 6,6% menjadi 5,5%, Singapura melambat dari 4,1% menjadi 2,3%, dan Malaysia melambat dari 4,5% menjadi 4,4%.

Bank Sentral AS (The Fed) sepanjang tahun 2018 menaikkan suku bunga kebijakan *Fed Funds Rate* (FFR) sebanyak 4 (empat) kali sebesar 100 basis poin (bps) atau 1% dari 1,5% menjadi 2,5%. Terus membaiknya perekonomian dan kenaikan suku bunga di AS menyebabkan nilai tukar USD menguat terhadap mata uang lainnya, baik mata uang negara maju maupun negara-negara berkembang. Nilai tukar Euro dan Poundsterling, sepanjang tahun 2018 melemah terhadap USD, masing-masing sebesar 4,5% dan 5,6%. Nilai tukar negara-negara berkembang mengalami tekanan yang lebih besar, seperti Lira Turki, Lira Brazil, Ruble Rusia, Yuan Tiongkok, dan Rupee India, pada tahun 2018 melemah cukup signifikan, masing-masing sebesar 39,3%, 17,1%, 21%, 5,7%, dan 9,2%. Bahkan nilai tukar Peso Argentina sepanjang tahun 2018 mengalami depresiasi lebih dari 100%.

Tekanan yang cukup besar terhadap nilai tukar menyebabkan bank sentral di negara-negara berkembang menaikkan suku bunga kebijakan secara cukup agresif. Bank Sentral Argentina dan Bank Sentral Turki masing-masing menaikkan suku bunga hingga mencapai 60% dan 24%. Selain itu, Bank Sentral Tiongkok, India, Malaysia, Filipina, dan juga Indonesia menaikkan suku bunga pada tahun 2018 untuk meredam depresiasi nilai tukar yang cukup dalam. Perlambatan ekonomi sebagai dampak dari perang dagang dan depresiasi nilai tukar akibat kenaikan suku bunga di AS masih akan menjadi risiko ekonomi global yang harus di waspadai di tahun 2019.

Sumber: Blomberg, CEIC Desember 2018

Analisis Perekonomian Nasional

Di tengah besarnya tantangan global, perekonomian Indonesia masih menunjukkan kinerja yang baik, terlihat dari pertumbuhan ekonomi yang meningkat dan inflasi yang stabil sepanjang tahun 2018. Pertumbuhan ekonomi Indonesia meningkat dari 5,07% (YoY) pada 2017 menjadi 5,17% (YoY) pada 2018 dan merupakan pencapaian tertinggi dalam lima tahun terakhir. Peningkatan kinerja pertumbuhan ekonomi tersebut ditopang oleh tingkat konsumsi rumah tangga dan belanja pemerintah yang terus membaik. Sementara itu laju inflasi juga tercatat cukup stabil, sebesar 3,13%, lebih rendah dibandingkan dengan inflasi tahun 2017 yang sebesar 3,61%. Di sisi lain, laju inflasi inti yang menggambarkan kekuatan permintaan dan aktivitas ekonomi di dalam negeri cenderung meningkat sepanjang tahun 2018 menjadi 3,07% dari 2,95% pada tahun 2017.

Pertumbuhan ekspor belum menunjukkan peningkatan yang signifikan, namun dari sisi impor terdapat peningkatan yang disebabkan adanya komponen barang konsumsi yang masih membutuhkan bahan baku impor. Sepanjang tahun 2018, pada periode Januari hingga Desember, impor Indonesia tercatat mencapai USD188,6 miliar atau tumbuh 20,2% dibandingkan tahun 2017. Sementara itu ekspor sepanjang periode yang sama hanya mampu tumbuh 7% menjadi USD180,1 miliar, lebih rendah dibandingkan pertumbuhan ekspor tahun 2017 yang mencapai sebesar 16,3%.

Hal tersebut menyebabkan neraca perdagangan Indonesia mengalami defisit, sepanjang tahun 2018, mencapai USD8,6 miliar.

Neraca perdagangan yang mengalami defisit menyebabkan defisit neraca transaksi berjalan atau *Current Account Deficit* (CAD) meningkat. Sampai dengan kuartal IV 2018, CAD meningkat menjadi USD9,15 miliar (3,57% terhadap PDB), lebih dalam dibandingkan dengan kuartal sebelumnya yang sebesar USD8,6 miliar (3,28% terhadap PDB). Secara tahunan defisit neraca transaksi berjalan naik dari USD16,2 miliar (1,60% terhadap PDB) menjadi USD31,1 miliar (2,98% terhadap PDB). Peningkatan defisit neraca transaksi berjalan, yang dibarengi dengan kenaikan suku bunga kebijakan di Amerika Serikat, berpengaruh kepada meningkatnya tekanan terhadap nilai tukar Rupiah. Sepanjang tahun 2018, Rupiah terhadap USD berfluktuasi pada kisaran Rp13.265 sampai dengan Rp15.285. Perkembangan ini menyebabkan Bank Indonesia melakukan pengetatan kebijakan moneter. Bank Indonesia (BI) sepanjang tahun 2018 menaikkan suku bunga kebijakan *BI-7 days reverse repo* sebanyak 175 *basis poin* (bps) dari 4,25% menjadi 6%.

Sumber: Berita Resmi Statistik, Badan Pusat Statistik (BPS) Januari 2019; Laporan Kebijakan Moneter Triwulan IV 2018, Bank Indonesia (BI)

Analisis Industri Perbankan

Meskipun tantangan ekonomi baik global maupun di dalam negeri cukup besar, kinerja industri perbankan di dalam negeri terus menunjukkan kondisi yang membaik. Stabilitas sistem keuangan tetap terjaga disertai fungsi intermediasi yang membaik dan risiko kredit yang terkendali. Rasio kecukupan modal (*Capital Adequacy Ratio*/CAR) perbankan tetap tinggi mencapai 22,9% dan rasio likuiditas (AL/DPK) masih aman yakni sebesar 19,3% pada Desember 2018. Selain itu, rasio kredit bermasalah (*Non Performing Loan*/NPL) tetap rendah yaitu sebesar 2,4% (*gross*) atau 1,0% (*net*). Dari fungsi intermediasi perbankan, pertumbuhan kredit pada 2018 tercatat sebesar 11,75%, lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan kredit 2017 sebesar 8,2%. Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) pada 2018 sebesar 6,5%, menurun dibandingkan dengan pertumbuhan DPK tahun sebelumnya sebesar 9,4%. Sementara itu, pembiayaan ekonomi melalui pasar modal, penerbitan saham (IPO dan *rights issue*), obligasi korporasi, *Medium Term Notes* (MTN), dan *Negotiable Certificate of Deposit* (NCD) selama tahun 2018 tercatat sebesar Rp207,8 triliun (*gross*), turun dibandingkan dengan capaian pada 2017 sebesar Rp299,4 triliun (*gross*).

Industri perbankan Indonesia diperkirakan mencatatkan kinerja yang terus membaik. Kualitas aset perbankan masih akan tetap terjaga meski di tengah tingginya fluktuasi nilai tukar dan suku bunga yang sedang mengalami tren kenaikan. Di samping itu, sejalan dengan terus membaiknya pertumbuhan ekonomi nasional, kredit perbankan juga akan mengalami pertumbuhan yang lebih tinggi.

Dalam merespons tantangan ke depan, terdapat beberapa strategi yang harus dilakukan oleh perbankan, yaitu: (1) Secara selektif mendorong pertumbuhan kredit di sektor-sektor yang memiliki prospek yang baik dalam beberapa tahun ke depan, (2) Mendorong penjualan melalui peningkatan layanan transaksi *digital*, hal ini bertujuan untuk melakukan diversifikasi pendapatan, (3) Lebih banyak menyalurkan kredit sindikasi, yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas kredit serta *sharing* risiko, (4) Melakukan pengelolaan aset-liabilitas secara lebih efektif untuk meminimalisir risiko suku bunga, antara lain dengan memperpendek jangka waktu aset, memperpanjang jangka waktu liabilitas, serta (5) Meningkatkan aktivitas *hedging* suku bunga dan juga mendorong nasabah untuk turut serta melakukan *hedging*.

Sumber: Laporan Kebijakan Moneter Triwulan IV 2018, Bank Indonesia, Statistik Perbankan Indonesia, Desember 2018.

Analisis Posisi Bank Mandiri dalam Industri Perbankan

Sebagai perbandingan kinerja Bank Mandiri terhadap perbankan nasional, berikut ini merupakan rincian kinerja Bank Mandiri dibandingkan dengan industri perbankan nasional.

Tabel Pertumbuhan Kinerja Bank Mandiri dibandingkan Industri Posisi Desember 2018

(Konsolidasi, dalam %)

Kinerja	2018	
	Bank Mandiri	Industri Perbankan
Aset	6,90%	9,21%
Kredit	12,41%	11,75%
Dana Pihak Ketiga	3,08%	6,45%
Dana Murah	(0,22%)	7,01%
Pendapatan Bunga	4,80%	3,42%
Beban Bunga	4,25%	1,51%
Pendapatan Bunga Bersih	5,28%	5,34%
Fee Based Income	20,10%	7,00%
Total Pendapatan Operasional	9,77%	8,28%
Beban Operasional Selain Bunga	7,62%	5,94%
Laba Operasional	24,79%	12,12%
Laba Bersih	21,20%	14,38%

Sumber: Laporan Keuangan Desember 2018 dan Statistik Perbankan Indonesia (SPI) Desember 2018

Tabel Perbandingan Rasio Bank Mandiri dibandingkan Industri Posisi Desember 2018

(*Bank Only*, dalam %)

Rasio	2018	
	Bank Mandiri	Industri Perbankan
NIM	5,52%	5,14%
NPL	2,79%	2,37%
ROA	3,17%	2,55%
ROE	16,23%	13,48%
CAR	20,96%	22,97%
LFR/RIM*)	96,95%	94,78%
BOPO	66,48%	77,86%

Sumber: Laporan Keuangan Desember 2018 dan Statistik Perbankan Indonesia (SPI) Desember 2018
Berdasarkan PBI No.20/4/PBI/2018 tanggal 29 Maret 2018, penyebutan *Loan to Funding Ratio* (LFR) berubah menjadi Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM)
*) Untuk Bank Mandiri menggunakan RIM, untuk Industri Perbankan menggunakan data LDR

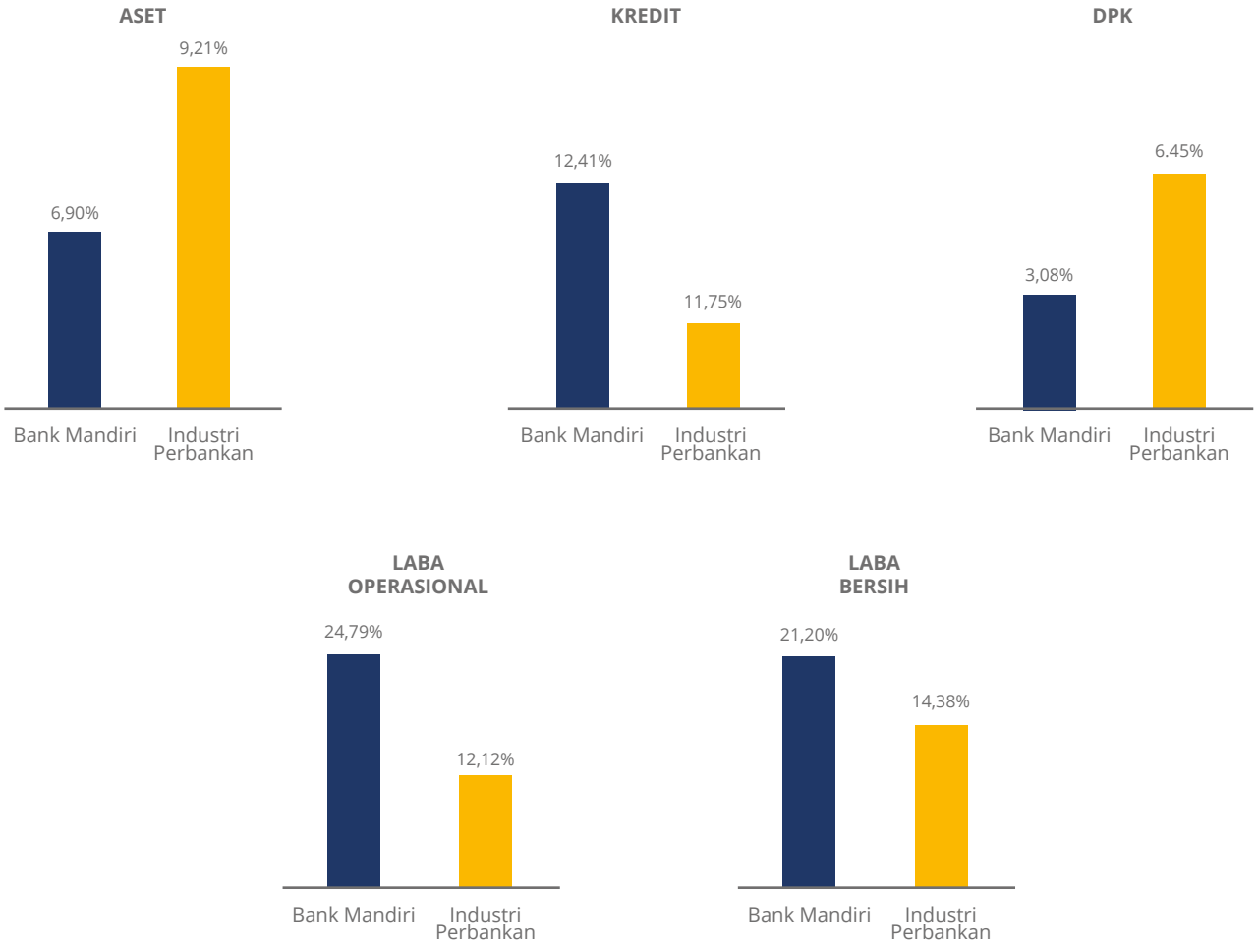
Kinerja pertumbuhan kredit Bank Mandiri lebih baik dibandingkan dengan total industri perbankan sepanjang tahun 2018. Pertumbuhan kredit Bank Mandiri, secara konsolidasi sampai dengan kuartal IV 2018 tercatat sebesar 12,41% (YoY), lebih tinggi dibandingkan total kredit perbankan pada periode yang sama sebesar 11,75% (YoY). Total kredit yang disalurkan oleh Bank Mandiri sampai dengan kuartal IV tahun 2018 mencapai Rp820,08 triliun, atau 15,49% dari total kredit perbankan di Indonesia.

Apabila dilihat dari sisi dana pihak ketiga (DPK), sampai dengan kuartal IV 2018, DPK Bank Mandiri secara konsolidasi tumbuh 3,08%, sementara pertumbuhan DPK industri perbankan secara total mencapai 6,45%. Pertumbuhan laba bersih Bank Mandiri tahun 2018 mencapai 21,20% jauh lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan laba bersih industri perbankan yang hanya mencapai Rp14,38%.

Kondisi likuiditas Bank Mandiri mengalami pengetatan seperti halnya likuiditas industri perbankan secara keseluruhan. Hal ini terlihat dari meningkatnya Rasio Intermediasi Makroprudensial (*bank only*) kuartal IV menjadi 96,95% dari 87,16% posisi Desember 2017. Sementara itu, LDR industri perbankan juga menunjukkan peningkatan dari 90,04% menjadi 94,78%.

Dari sisi kualitas kredit, NPL Bank Mandiri sudah mulai menunjukkan penurunan sepanjang tahun 2018. NPL Bank Mandiri sampai dengan kuartal IV 2018 tercatat sebesar 2,79%, menurun bila dibandingkan dengan NPL pada akhir tahun 2017 yang sebesar 3,45%. Namun demikian NPL Bank Mandiri masih lebih tinggi dibandingkan dengan NPL perbankan nasional yang sebesar 2,37%. Bank Mandiri optimis bahwa sejalan dengan pertumbuhan ekonomi yang membaik, maka kualitas kredit Bank Mandiri dan perbankan nasional secara keseluruhan akan terus membaik.

Grafik Pertumbuhan Kinerja Bank Mandiri dibandingkan Industri Tahun 2018



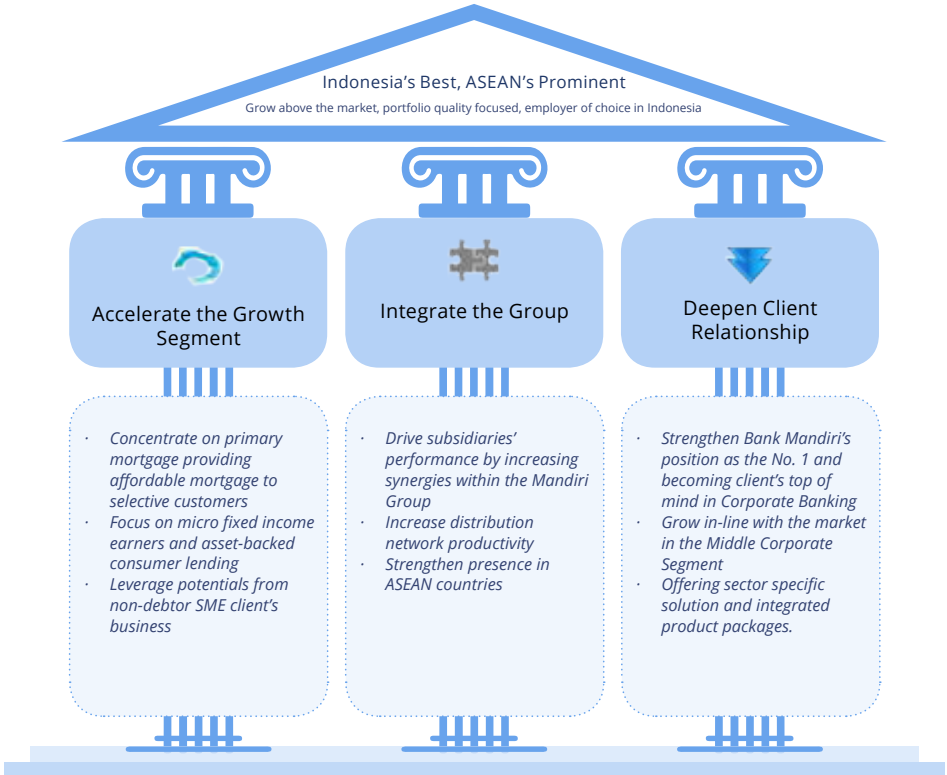
Tinjauan Operasional

Secara umum, kegiatan usaha yang dilakukan Bank Mandiri adalah menghimpun dana masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit dan pembiayaan, serta memberikan layanan jasa perbankan lainnya. Bank Mandiri telah menetapkan strategi yang tepat sehingga kinerja Bank mengalami kenaikan yang cukup signifikan.

Penyelarasan Strategi Jangka Panjang

Dinamika perekonomian global masih terus berlanjut di sepanjang tahun 2018, hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi perekonomian dan industri perbankan di Indonesia. Tahun 2016 lalu, Bank Mandiri mengalami suatu tekanan yang cukup besar terutama di sisi kualitas kredit yang disebabkan oleh faktor makro ekonomi dan juga pengelolaan portfolio kredit yang dirasa kurang optimal. Untuk itu, Bank Mandiri melakukan pengkajian kembali terhadap strategi bisnisnya melalui *Corporate Plan Restart* 2016-2020 dan menyusun berbagai inisiatif yang bertujuan untuk memperbaiki fundamental melalui penyesuaian fokus bisnis sesuai dengan *core competence*, penyelarasan organisasi bisnis proses dan sistem, serta penguatan *risk management* dan *control*.

Bank Mandiri melakukan penyelarasan strategi *Corporate Plan Restart* 2016-2020 untuk menjawab berbagai tantangan eksternal maupun internal, dengan fokus bisnis di area utama sesuai *core competence* agar tumbuh sehat dan berkelanjutan dengan visi menjadi *Indonesia's best, ASEAN's prominent*.



Keberhasilan pengelolaan usaha merupakan hasil dari penetapan strategi yang tepat. Melanjutkan *Corporate plan* merupakan strategi perusahaan dalam rangka mendukung tercapainya target kinerja operasional dan keuangan. Fokus Strategi Bank Mandiri sampai dengan tahun 2020 dituangkan dalam tiga (3) strategi utama sebagai berikut.

1. *Accelerate The Growth Segment Strategy*

a. Fokus menumbuhkan bisnis produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) *Primary* melalui penawaran produk KPR yang terjangkau dengan *target customer* yang selektif.
b. Fokus mendorong pertumbuhan *New* Kredit Serbaguna Mikro (KSM) berbasis *payroll* dan Kredit berbasis agunan.
c. Mendorong bank *at work* dengan menawarkan produk kepada nasabah korporasi berikut jaringan bisnisnya secara terpadu untuk memperluas saluran bisnis retail Bank Mandiri.

2. *Integrate The Group Strategy*

a. Mendorong peningkatan kinerja Entitas Anak melalui sinergi Mandiri Group.
b. Meningkatkan produktivitas jaringan Bank Mandiri melalui *business process reengineering* dan penerapan *data analytics.*
c. Memperkuat peran Bank Mandiri di negara ASEAN.

3. *Deepen Client Relationship Strategy*

a. Mendorong bisnis korporasi yang menjadi kompetensi utama untuk tumbuh lebih agresif dan menjadi yang terbaik di pasar dalam hal pertumbuhan kualitas maupun kehandalan produk transaksional dan *treasury.*
b. Meningkatkan porsi kontribusi *fee based income* di Segmen *Wholesale/ Corporate* (*Large Corporate* dan *Middle Corporate/* Komersial).
c. Mengembangkan *sector solution*, melalui penawaran produk dan solusi keuangan yang spesifik.
d. Mendorong konsolidasi dan penguatan segmen komersial agar tetap tumbuh sejalan dengan pasar.

Enabler Strategy

Selain strategi tersebut di atas, Bank Mandiri juga mempersiapkan *enablers* atau dukungan strategis lain yang bersifat *bankwide* untuk dapat mencapai target bisnis.

a. Transformasi model layanan melalui digitalisasi untuk meningkatkan efisiensi, yang ditunjukkan dengan menurunnya tingkat efisiensi rasio.
b. Penataan ulang organisasi agar lebih mencerminkan fokus bisnis dan responsif terhadap kondisi pasar secara cepat dan produktif.
c. Penyelarasan manajemen risiko untuk menyeimbangkan pertumbuhan dan kualitas.
d. Pengembangan SDM untuk menumbuhkan karakter pemimpin dan *entrepreneurship*.
e. Mendorong sinergi budaya kerja (*values*, etos kerja, *mindset*) dalam Mandiri Group.

Implementasi *Corporate Plan Restart*

Untuk mendukung pencapaian target *Corporate Plan Restart* 2016- 2020 tersebut, Bank Mandiri telah memiliki 21 *Board of Director* (BOD) level program yang menjadi inisiatif strategis utama. Program-program yang disusun tersebut harus menjawab sasaran dari *Corporate Plan*, yaitu fokus mengembangkan *existing core* dan *new core*. Selain itu, *scope* program tersebut juga harus mencakup fase implementasi dan pada akhirnya harus dapat memberikan dampak bisnis yang signifikan serta terukur. Untuk menjamin seluruh strategi dan inisiatif terimplementasi dan berjalan sesuai yang diharapkan, maka di setiap inisiatif memiliki Direktur yang menjadi *sponsor* dengan dibantu oleh *Project Management Officer* (PMO) untuk menjalankan inisiatif tersebut.

Salah satu implementasi strategi dari *Corporate Plan* adalah (i) Penyelarasan organisasi jaringan distribusi yang merupakan proses lanjutan dari *Distributions Network Transformation* (DNT). Inisiatif penyelarasan organisasi ini ditujukan pada 2 (dua) hal utama yakni organisasi yang mendorong penguatan *risk management and control* serta organisasi yang fokus sesuai strategi *Corporate Plan Restart* 2016-2020. (ii) Penetapan target pertumbuhan di beberapa segmen yang menjadi *back bone* pertumbuhan bisnis Bank Mandiri. (iii) Melakukan upaya untuk mengatasi permasalahan NPL, antara lain:

1. Melakukan percepatan restrukturisasi untuk debitur yang masih memiliki prospek usaha dan itikad baik. Dalam hal ini termasuk upaya untuk mencari investor yang dapat melanjutkan usaha debitur.
2. Penagihan yang lebih intensif hingga tindakan litigasi terhadap debitur yang tidak kooperatif, dan atau melakukan penyimpangan penggunaan kredit.
3. Menetapkan dan memonitor pertumbuhan kredit atas dasar target *portfolio mix* yang telah ditetapkan (sektoral, industri, produk, segmen debitur).
4. Membangun fungsi pengawasan kredit yang tersebar di seluruh wilayah untuk memastikan proses pemberian kredit telah sesuai dengan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan.
5. Melakukan kontrol terhadap potensi penurunan kualitas kredit, baik debitur lancar (*watchlist*) maupun *eks-restru* (pengawasan pasca restru) untuk melakukan tindakan penyehatan secara tepat waktu.

Sesuai arah dan kebijakan Bank Mandiri dalam mencapai visi sebagai *Indonesia's best, ASEAN's prominent* pada tahun 2020, pelaksanaan *Corporate Plan* dapat dilihat dalam menjadi 3 (tiga) periode:

Periode 2016 - 2018

Pada periode ini terdapat 2 (dua) strategi utama yang dijalankan oleh Bank Mandiri yaitu:

1. **Perubahan komposisi kredit untuk mendorong pertumbuhan yang lebih berkualitas**
   Kondisi perekonomian yang tumbuh stagnan berdampak pada pertumbuhan bisnis dan kualitas kredit sehingga mendorong Bank Mandiri untuk melakukan ekspansi kredit secara hati-hati (*prudent*). Dalam iklim kinerja yang *challenging*, Bank Mandiri tetap berkomitmen penuh untuk dapat mencapai visi jangka panjang yang telah ditetapkan. Dengan mempertimbangkan *gap volume* bisnis dan kualitas kredit di masing-masing segmen terhadap target, Bank Mandiri melakukan rasionalisasi portofolio dengan cara realokasi target volume bisnis pada segmen yang relatif masih dapat tumbuh baik dengan kualitas yang terjaga. Pertumbuhan volume kredit masih diarahkan pada Segmen *Corporate* sebagai *existing core competence* dan Segmen *Retail* sebagai *new core* penggerak pertumbuhan kredit. Sementara itu, proses perbaikan kualitas kredit di Segmen *Middle Corporate* dan *SME* masih terus dilakukan, diikuti dengan upaya untuk mendorong pertumbuhan secara selektif dan sustain

   a. Dalam upaya penguatan *existing core competence*, strategi kredit Segmen *Corporate* tahun 2018 adalah sebagai berikut:
      - Fokus di nasabah utama (*anchor client*) dengan solusi menyeluruh, salah satunya dengan cara memberikan solusi terintegrasi untuk sektor spesifik melalui *Value Chain Solution* dan fokus pada pengembangan Sindikasi dan *Structured Finance*.
      - Penguatan Fundamental Aspek, salah satunya melalui penyelarasan *business process* (dana, kredit dan transaksi) termasuk melalui pengembangan konsep *Wholesale Digital Banking.*
      - Penguatan disiplin eksekusi melalui penguatan dan disiplin eksekusi *pipeline management* dan disiplin *monitoring* kredit.

   b. Untuk memperkuat *new core,* Segmen *Retail* didorong untuk tumbuh agresif selama tahun 2018, terutama untuk kredit *consumer* dan kredit *micro*.
      - Pertumbuhan kartu kredit dicapai melalui strategi antara lain, perluasan *target market*, optimalisasi strategi akuisisi kartu kredit baru melalui penajaman kanal akuisisi dan fokus penjualan pada "*Product Champion Bank*" dengan *acquisition offer* yang menarik. Selain itu telah dilakukan pengembangan program partnership pada *Top* 5 *Merchant Category Group* sesuai pilihan nasabah dan meningkatkan *brand awareness* melalui *thematic marketing campaign* serta pengembangan strategi produk dan komunikasi pemasaran berdasarkan *customer experience*, serta peningkatan *relationship*/ kerjasama dengan pengembang/perusahaan mitra.
      - Pertumbuhan kredit mikro dicapai melalui strategi tahun 2018 antara lain adalah penggabungan produk Kredit Tanpa Agunan (KTA) dan Kredit Serbaguna Mikro (KSM) menjadi kredit serbaguna (*New* KSM), penyempurnaan *Customized Direct Message* untuk penawaran *Top Up* produk New KSM, peningkatan penetrasi melalui *telemarketing*, pengembangan pola penyaluran Kredit Usaha Mikro (KUM), optimalisasi *Top Up Reguler* untuk produk KUM, perbaikan sistem agar dapat mengakomodir potensi *Top-Up* Kredit Usaha Rakyat (KUR).
      - Pertumbuhan kredit SME dicapai melalui strategi antara lain: fokus pertumbuhan pada produk kredit yang bersifat *non revolving*, penyaluran kredit pada nasabah, bekerjasama dengan perusahaan *Financial Technology*, simplifikasi *end-to-end* proses kredit.
      - Pelatihan bagi pegawai secara berkelanjutan untuk menyesuaikan perkembangan bisnis.

2. **Perbaikan kualitas kredit untuk menekan NPL dan *Cost of Credit***
   Kualitas kredit tahun 2018 membaik ditandai dengan penurunan tingkat *Non Performing Loan* (NPL) dan *cost of credit* yang dilaksanakan melalui strategi sebagai berikut:
   a. Melakukan upaya percepatan restrukturisasi terhadap debitur yang masih memiliki prospek usaha.
   b. Melakukan reviu atas *account* debitur pasca restru, termasuk penilaian usaha debitur dengan tetap memperhatikan kondisi pasar serta sektor ekonomi usaha debitur.
   c. Melakukan pemasaran agunan debitur kredit bermasalah, untuk dapat melakukan percepatan penjualan agunan guna memaksimalkan *collection* dan *recovery* kredit bermasalah.
   d. Melakukan eksekusi agunan debitur.

e. Melakukan *legal action* atas debitur yang tidak prospek dan tidak kooperatif.
f. Meningkatkan koordinasi dan kerjasama dengan pihak ketiga untuk melakukan penanganan kredit bermasalah antara lain Kejaksaan atau konsultan hukum.
g. Memperkuat fungsi *assets tracing,* dan
h. Membangun kerjasama dengan *strategic investor*.

Periode 2018-2019

Selain tetap menjalankan 2 (dua) strategi utama di periode sebelumnya, pada periode ini Bank Mandiri menambah fokus pada peningkatan dana pihak ketiga serta pertumbuhan kredit khususnya di segmen *Retail Banking*-SME dan Segmen *Corporate-Middle Corporate.*

1. **Menjaga tingkat *sustainability* dana murah (CASA)**
   Di tahun 2018, strategi penghimpunan dana murah (CASA – giro dan tabungan) dilakukan dengan tujuan mendapatkan pertumbuhan dana murah, pengendapan dana yang lebih stabil dan *sustainable.* Beberapa strategi yang digunakan dalam penghimpunan giro dan tabungan adalah sebagai berikut:
   a. Meningkatkan dan memaksimalkan utilisasi penggunaan Mandiri Cash Management (MCM) oleh nasabah.
   b. Akuisisi nasabah pengguna MCM khususnya yang berasal dari sektor-sektor industri potensial.
   c. Melakukan penambahan *product holding* dan volume transaksi *e-channel.*
   d. Kolaborasi program antar segmen sebagai upaya penetrasi bisnis secara terpadu, dan
   e. Pengembangan *program loyalty* (fiestapoin).

2. **Peningkatan *Fee Based Income***
   Pencapaian *fee based income* Bank Mandiri tahun 2018 dilakukan dengan:
   a. Meningkatkan volume transaksi *e-channel* yaitu ATM, *Electronic Data Capture* (EDC), *Mobile Banking* dan *Internet Banking*.
   b. Meningkatkan transaksi produk *trade* pada nasabah Segmen *Corporate-Large Corporate* dan Segmen *Corporate-Middle Corporate*.
   c. Menyediakan solusi pembiayaan yang lebih variatif (*structured solutions)* untuk memenuhi kebutuhan *trade* nasabah.
   d. Meningkatkan pendapatan *cash management* dengan menambahkan fitur *real time flagging* untuk penerimaan dari bank lain dan mengimplementasikan *virtual balance* untuk *segmen e-commerce*.
   e. Melakukan *cross selling* maupun *bundling product* dengan produk Entitas Anak.
   f. Penguatan infrastruktur pendukung TI yang berbasis *digital.*

Periode 2019-2020

Pada periode ini, Bank Mandiri melanjutkan strategi yang telah dijalankan pada periode 2016-2018 dan periode 2018-2019 serta melakukan upaya perbaikan efisiensi biaya serta peningkatan produktivitas.

1. **Pengendalian Biaya Operasional**
   Dengan berorientasi pada pertumbuhan bisnis jangka panjang, maka pengendalian biaya operasional menjadi salah satu prioritas utama *Corporate Plan*. Penggunaan biaya akan lebih difokuskan pada pengembangan jaringan pelayanan yang mendukung pertumbuhan transaksi dan pengembangan infrastruktur berbasis *digital* yang lebih efisien dengan cara:
   a. Prioritisasi
      Memprioritaskan penggunaan biaya untuk inisiatif strategis yang sejalan dengan strategi jangka panjang.

   b. Optimalisasi
      Optimalisasi melalui peningkatan utilisasi dan produktivitas aset di antaranya jaringan *e-channel*, jaringan kantor, dan aset properti.

   c. Rasionalisasi
      Melakukan pengetatan pengeluaran belanja modal (*Capital Expenditur*/Capex) maupun biaya operasional (*Operational Expenditure*/Opex), sehingga penggunaan biaya sesuai dengan perencanaan serta kebutuhan.

   Selain hal di atas, Bank Mandiri juga melakukan *long term partnership* dengan *selected partner* dalam penyediaan infrastruktur transaksi *e-channel* antara lain EDC dan ATM.

2. **Strategi Optimalisasi Jaringan**
   Bank Mandiri secara berkala melakukan reviu produktivitas dan profitabilitas jaringan (cabang dan *e-channel)* serta melakukan perubahan status, pemindahan lokasi, dan pembukaan/penutupan apabila diperlukan sehingga jaringan lebih optimal dalam melayani nasabah dan/atau dalam menambah peluang bisnis.

Aspek Pemasaran

Aspek pemasaran merupakan faktor penting yang dapat menjadi kunci keberhasilan bagi Bank Mandiri dalam memetakan pangsa pasar. Selain itu, dengan mengenali aspek tersebut Bank Mandiri juga dapat menganalisa kebutuhan pasar sehingga strategi pemasaran berjalan dengan sukses. Bank Mandiri ingin memastikan bahwa produk dan layanan Bank Mandiri selalu hadir di setiap aspek kehidupan para nasabah. Berikut penjelasan mengenai strategi pemasaran dan pangsa pasar yang dilakukan oleh Bank Mandiri.

Strategi Pemasaran

Produk dan Jasa

Di tahun 2018 Bank Mandiri menargetkan penambahan nasabah untuk produk dana dan produk-produk *e-channel* dengan cara:

1. *Communication proposition* untuk produk dan jasa diubah dari "**Mandiri Saja**" menjadi "**Saatnya Mandiri**" yang lebih komunikatif sehingga setiap materi iklan yang disampaikan kepada seluruh lapisan masyarakat tidak hanya sekedar iklan, namun juga ajakan agar nasabah dapat tumbuh dan maju bersama Bank Mandiri.
2. Pemasaran dilakukan melalui media *above the line and below the line* seperti promosi dan *sponsorship*, serta melalui media *digital*.
3. Pemasaran dilakukan melalui sarana lain seperti memberikan *loyalty* program/fiestapoin, diskon dan *customer gathering* (Program Apresiasi Nasabah).
4. Layanan *Weekend Banking*, beberapa kantor cabang membuka pelayanan pada hari Sabtu untuk melayani kebutuhan transaksi nasabah.

Loyalty Program dan Diskon

Mandiri Property Expo 2018

Bank Mandiri menjadi *Official Bank Sponsor* pada acara Mandiri Property Expo 2018 yang diadakan di Jakarta Convention Center pada tanggal 5-13 Mei 2018. Acara ini merupakan acara penawaran Properti *Developer* Rekanan Mandiri KPR khususnya di wilayah Jabodetabek dan Bank Mandiri memberikan layanan penutupan KPR bagi pengunjung yang berminat.

Big Bad Wolf Book Sale

Big Bad Wolf Book Sale yang diselenggarakan di 3 (tiga) kota besar di Indonesia, yaitu Jakarta, Surabaya dan Medan. Event tersebut juga mendukung program pemerintah dalam meningkatkan kegemaran membaca masyarakat Indonesia. Para penggemar buku bisa mendapatkan buku-buku internasional dan nasional, baik buku fiksi maupun non fiksi, dari buku anak hingga dewasa, dengan **diskon** tambahan bagi nasabah Bank Mandiri dengan menggunakan fiestapoin.

Mandiri Coffiesta (Pesta Kopi Mandiri 2018)

Melanjutkan kesuksesan tahun sebelumnya, di tahun 2018 Bank Mandiri kembali menghadirkan Pesta Kopi Mandiri 2018 di beberapa kota besar di Indonesia yaitu Jakarta, Pontianak, Medan dan Surabaya. Cukup dengan menukarkan **fiestapoin** yang dimiliki atau bertransaksi dengan mandiri debit atau Mandiri e-money, nasabah sudah dapat menikmati beragam kopi nusantara. Tidak hanya memberi keuntungan bagi nasabah, Pesta Kopi Mandiri juga memberikan keuntungan bagi semua elemen di industri ini, yaitu petani kopi, penjual perlengkapan atau mesin kopi, pedagang kopi, sampai dengan masyarakat penggemar kopi nusantara. Dengan acara ini, Bank Mandiri turut mendukung Usaha Kecil dan Menengah (UKM) agar bertumbuh, maju, serta mandiri bersama Bank Mandiri.

Garuda Indonesia Travel Fair (GATF)

Untuk menjawab kebutuhan nasabah terhadap kebutuhan *travelling*, Bank Mandiri bekerjasama dengan Garuda Indonesia menyelenggarakan Garuda Indonesia Travel Fair (GATF) di bulan April dan Oktober 2018. Pada event ini, nasabah mendapat penawaran khusus ***cashback*** dan harga tiket spesial ke berbagai tujuan domestik maupun internasional. Selain itu, Bank Mandiri juga memberi kemudahan perjalanan luar kota maupun luar negeri melalui kerjasama dengan layanan pemesanan akomodasi seperti Traveloka, Agoda dan Airy Rooms, berupa **potongan harga**, ***cashback***, ataupun harga spesial. Pada kegiatan GATF ini diperoleh total pendapatan untuk *fee based income* sebesar Rp2,23 miliar dan volume transaksi sebesar Rp153,7 miliar.

Perayaan Festive

Bank Mandiri senantiasa hadir dalam setiap momen kebersamaan yang dirayakan oleh nasabah pada hari-hari besar. Untuk merayakan Lunar New Year 2569, Bank Mandiri kembali mengadakan acara customer gathering sebagai bentuk **apresiasi** kepada nasabah melalui acara makan malam bersama yang dihadiri oleh nasabah beserta jajaran Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri. Perayaan Imlek kali ini diadakan di 3 (tiga) kota besar di Indonesia, yaitu di Surabaya, Jakarta dan Medan selama bulan Februari dan Maret 2018. Selain itu, Bank Mandiri juga memberikan beragam penawaran menarik di *merchant-merchant* kategori *food and beverage* seperti Fish & Co, Song Fa, serta bekerjasama dengan Garuda Indonesia dan Agoda.com dalam melakukan perjalanan.

Untuk menyambut momen Hari Raya Idul Fitri, Bank Mandiri bekerjasama dengan partner-partner seperti hotel dan restoran untuk promo paket berbuka puasa pada saat bulan Ramadhan. Selain itu, untuk memastikan kebutuhan selama bulan Ramadhan dan menjelang Hari Raya Idul Fitri dapat terpenuhi, Bank Mandiri bersama Galeries Lafayette dan Sogo, bekerjasama untuk program **diskon** dan penawaran shopping voucher. Selain itu, Bank Mandiri juga bekerjasama dengan Hypermart untuk memberikan penawaran harga spesial **diskon** hingga 15% dengan Mandiri Kartu Kredit Hypermart.

Loyalty Program

Fiestapoin

Fiestapoin adalah program khusus bagi nasabah Bank Mandiri untuk mendapatkan poin saat melakukan transaksi maupun penukaran hadiah langsung.

Sedangkan untuk kredit Bank Mandiri masih menjadi *market leader* untuk kredit Segmen *Corporate*, Hubungan Kelembagaan, *Treasury and International Banking* sehingga strategi pemasarannya lebih mempertahankan nasabah eksisting yang dilakukan dengan cara memberikan penawaran solusi keuangan yang terintegrasi antara nasabah dengan pelanggan nasabah. Untuk produk kredit segmen *Retail Banking* yang merupakan *new core* Bank Mandiri masih memerlukan strategi pemasaran yang lebih intensif untuk meningkatkan pangsa pasar di Segmen *Retail Banking*.

Nasabah

Berdasarkan data demografi di Indonesia, sepertiga dari masyarakat Indonesia didominasi oleh generasi milenial. Dengan demikian strategi pemasaran dilakukan melalui media/sarana yang sesuai dengan gaya hidup nasabah milenial, seperti youtube, instagram dan facebook. Fitur-fitur produk yang ditujukan untuk generasi milenial menggunakan *icon* tokoh *public figure* milenial seperti Christian Hadinata dan karakter favorit milenial seperti Avengers dan Star Wars Han Solo.

Nasabah Milenial

KPR Milenial

Pada kuartal ke 3 (tiga) tahun 2018 Bank Mandiri meluncurkan produk baru, yaitu KPR Milenial. KPR Milenial memiliki fitur utama yaitu limit kredit yang lebih besar, angsuran yang lebih ringan secara berjenjang selama 5 (lima) tahun pertama, serta suku bunga yang kompetitif. Produk ini menjadi salah satu jawaban bagi generasi milenial dalam menyiapkan masa depan. Pada peluncuran KPR Milenial tersebut juga disertai dengan penyelenggaran *property expo* dengan menghadirkan developer rekanan Bank Mandiri dan sesi khusus bagi generasi milenial untuk memberikan edukasi mengenai pentingnya berinvestasi sejak muda.

Produk Milenial Lainnya

Selain produk KPR, Bank Mandiri juga bekerjasama dengan Japan Credit Bureau (JCB) meluncurkan Mandiri Kartu Kredit JCB Precious untuk menyasar generasi milenial. Kartu kredit tersebut memberikan lebih banyak keuntungan dalam aktivitas travelling dan transaksi *online*. Bank Mandiri menyadari bahwa salah satu negara tujuan wisata yang paling berpotensi dan yang paling banyak dikunjungi oleh para pemegang Mandiri Kartu Kredit adalah negara Jepang. Sehingga dengan adanya kerjasama antara Bank Mandiri dengan JCB diharapkan dapat meningkatkan volume transaksi dengan kartu kredit Bank Mandiri.

e-Commerce

Bank Mandiri menjalin kerjasama dengan beberapa portal Belanja dan *Online Travel Agent* (OTA) yaitu Traveloka, Bukalapak, Blibli, JD.ID, Lazada, Zalora, Tokopedia dan portal belanja favorit lainnya dengan menawarkan berbagai keuntungan seperti diskon, *cashback* maupun kupon belanja khusus. Bank Mandiri juga turut serta pada event Harbolnas 12.12., yang merupakan salah satu festival belanja *online* tahunan terbesar yang diselenggarakan sejak tahun 2012. Bekerjasama dengan *e-commerce* dan *marketplace* ternama seperti Shopee, Lazada, Shopback, Blibli, Zalora dan lainnya, Bank Mandiri menawarkan tambahan diskon hingga 93% untuk nasabah pengguna Mandiri Debit atau Mandiri Kartu Kredit serta bonus *cashback* sampai dengan Rp1,212 Juta untuk nasabah pengguna Mandiri Kartu Kredit.

e-Money

Bank Mandiri menangkap peluang pemasaran produk melalui event-event yang bersifat nasional maupun internasional. Pada tahun 2018 terdapat *event* monumental yaitu Asian Games sebagai sarana memasarkan produk-produk Bank Mandiri antara lain produk e-Money. Bank Mandiri mengeluarkan e-Money Legend (*limited edition*) yang menampilkan atlet legendaris Indonesia, yaitu Yayuk Basuki, Christian Hadinata dan Rudy Hartono serta mengeluarkan e-Money maskot Asian Games. Selain itu Bank Mandiri juga memanfaatkan event ini sebagai media *company branding*. Bank Mandiri juga menghadirkan secara langsung atlet legendaris bulutangkis Indonesia, Christian Hadinata, melalui acara *Meet and Greet* di *booth* utama Bank Mandiri.

Menanggapi antusiasme masyarakat terhadap film *box office* Avengers dan Star Wars, tahun ini Bank Mandiri melanjutkan *strategic partnership* dengan Walt Disney Indonesia untuk menerbitkan *e-Money* edisi premium berbagai karakter favorit Avengers dan Star Wars Han Solo.

Nasabah Non Milenial

Untuk nasabah non milenial, Bank Mandiri juga melakukan strategi pemasaran antara lain untuk kelompok komunitas dan event hari raya keagamaan. Seperti yang telah dijelaskan pada program *Sponsorship* dan Diskon

Digital Command Center

Merupakan pusat *digital marketing intelligence* Bank Mandiri yang dapat memberikan informasi seperti tren atau *campaign* yang ada di pasar dan dilakukan oleh kompetitor.

Pangsa Pasar

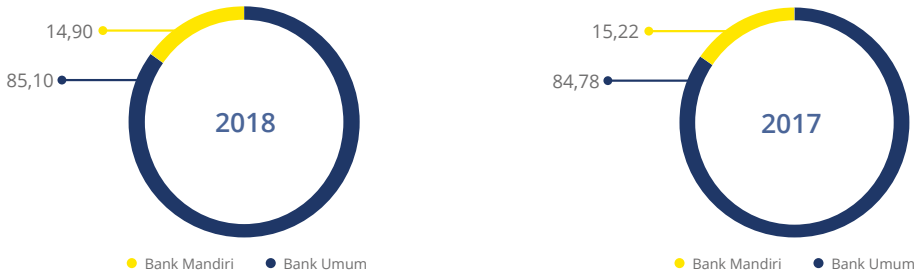
Posisi Bank Mandiri dibandingkan dengan bank konvensional lainnya dapat dilihat berdasarkan jumlah aset, jumlah dana pihak ketiga (giro, tabungan, deposito), dan jumlah kredit yang disalurkan (kredit kepemilikan rumah, kredit serba guna mikro, dan kartu kredit) sebagai berikut.

Pangsa Pasar Berdasarkan Aset

Bank Mandiri menghadapi persaingan yang cukup kompetitif terutama dengan berkembangnya transaksi keuangan berbasis *digital* non perbankan (*fintech*) serta kompetisi dengan Bank pesaing untuk segmen *Retail Banking*, sehingga skala usaha Bank Mandiri jika dilihat dari sisi aset dibandingkan dengan tahun sebelumnya menghadapi tantangan.

Diagram dan Tabel Pangsa Pasar Berdasarkan Aset

(dalam %)



(Konsolidasi, dalam miliar Rupiah)

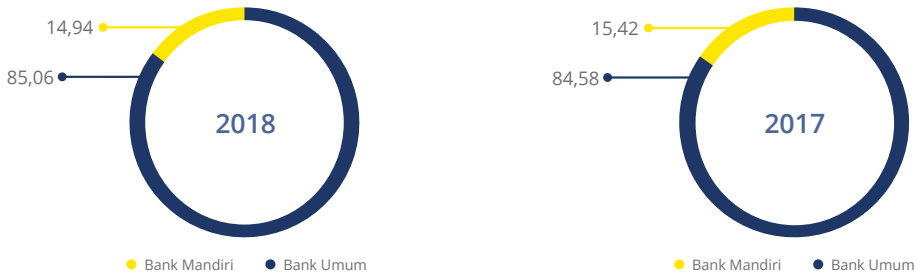
Uraian		2018	2017
JUMLAH ASET	Bank Umum di Indonesia	8.068.346	7.387.634
	Bank Mandiri	1.202.252	1.124.701
	Pangsa Pasar (%)	**14,90%**	**15,22%**

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia (SPI) Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Desember 2018, Statistik Ekonomi dan Keuangan Indonesia (SEKI) Bank Indonesia dan Laporan Keuangan Konsolidasi

Pangsa Pasar Berdasarkan Dana Pihak Ketiga

Diagram dan Tabel Pangsa Pasar Berdasarkan Dana Pihak Ketiga

(dalam %)



(Konsolidasi, dalam miliar Rupiah)

Uraian		2018	2017
Jumlah Dana Pihak Ketiga	Bank Umum di Indonesia	5.630.448	5.289.377
	Bank Mandiri	840.914	815.807
	Pangsa Pasar (%)	**14,94%**	**15,42%**

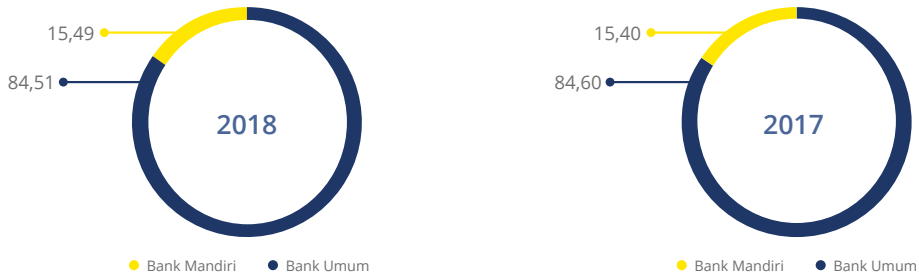
Uraian		2018	2017
Jumlah Giro	Bank Umum di Indonesia	1.315.034	1.233.480
	Bank Mandiri	200.506	203.390
	Pangsa Pasar (%)	**15,25%**	**16,49%**
Jumlah Tabungan	Bank Umum di Indonesia	1.825.259	1.701.224
	Bank Mandiri	338.601	336.913
	Pangsa Pasar (%)	**18,55%**	**19,80%**
Jumlah Deposito	Bank Umum di Indonesia	2.490.155	2.354.673
	Bank Mandiri	301.807	275.504
	Pangsa Pasar (%)	**12,12%**	**11,70%**

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia (SPI) Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Desember 2018, Statistik Ekonomi dan Keuangan Indonesia (SEKI) Bank Indonesia dan Laporan Keuangan Konsolidasi

Pangsa Pasar Berdasarkan Kredit

Diagram dan Tabel Pangsa Pasar Berdasarkan Kredit yang Disalurkan

(dalam %)



(Konsolidasi, dalam miliar Rupiah)

Uraian		2018	2017
Jumlah Kredit Yang Disalurkan	Bank Umum di Indonesia	5.294.882	4.737.944
	Bank Mandiri	820.084	729.548
	Pangsa Pasar (%)	**15,49%**	**15,40%**

Uraian		2018	2017
Jumlah Kredit Pemilikan Rumah (KPR) yang disalurkan	Bank Umum di Indonesia	490.639	435.452
	Bank Mandiri	43.053	39.705
	Pangsa Pasar (%)	**8,77%**	**9,12%**
Jumlah New Kredit Serbaguna Mikro (KSM) yang disalurkan	Bank Umum di Indonesia	812.566	742.414
	Bank Mandiri	66.068	50.881
	Pangsa Pasar (%)	**8,13%**	**6,85%**
Jumlah Kredit Yang Disalurkan – Kartu Kredit	Bank Umum di Indonesia	80.628	79.526
	Bank Mandiri	11.534	10.312
	Pangsa Pasar (%)	**14,31%**	**12,97%**

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia (SPI) Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Desember 2018, Statistik Ekonomi dan Keuangan Indonesia (SEKI) Bank Indonesia dan Laporan Keuangan Konsolidasi

Berdasarkan ketiga tabel di atas menunjukkan bahwa nasabah dan masyarakat masih memiliki kepercayaan kepada Bank Mandiri sehingga Bank Mandiri masih memiliki pangsa pasar yang cukup baik dibandingkan bank pesaing lainnya dari sisi aset serta kredit yang disalurkan. Terdapat penurunan di sisi Dana Pihak Ketiga (DPK) yang terjadi sebagai akibat Bank Mandiri mengubah strategi penghimpunan dana yang mengutamakan stabilitas DPK serta menjaga biaya bunga. Meskipun demikian, strategi ini terbukti mampu menjaga *Net Interest Margin* (NIM) Bank Mandiri di angka 5,52%, hanya turun 11 bps dari tahun 2017. Penurunan ini lebih baik dibandingkan dengan total industri perbankan yang turun dari 18 bps dari 5,32% di tahun 2017 menjadi 5,14% di tahun 2018. Tentunya Bank Mandiri akan terus berusaha meningkatkan porsi DPK yang akan dihimpun, dengan berbagai strategi yang akan diterapkan, untuk memperkuat *funding base* serta menekan biaya dana.

Tinjauan Operasi Per Segmen Usaha

Segmen Operasi

Dalam menjalankan kegiatannya Bank Mandiri membagi unit kerja ke dalam 2 (dua) unit besaran utama yaitu:

1. *Business Unit/Operation Units* yang terbagi lagi ke dalam beberapa segmen (segmen usaha), yaitu Segmen *Corporate Banking* yang terdiri dari *Large Corporate* dan *Middle Corporate*, Hubungan Kelembagaan, *Retail Banking* terdiri dari *Credit Cards, Small and Medium Enterprise, Micro, Consumer Loans* dan *Branchless Banking, Treasury and International Banking*. Kesemuanya adalah unit bisnis yang merupakan motor utama pengembangan bisnis bank atau unit yang menjadi segmen operasional (Segmen Operasi).

   Penetapan operational unit berdasarkan pada PSAK No. 5 tentang Segmen Operasi, segmen operasi adalah suatu komponen dari entitas:
   a. Yang terlibat dalam aktivitas bisnis yang memperoleh pendapatan dan menimbulkan beban (termasuk pendapatan dan beban terkait dengan transaksi dengan komponen lain dari entitas yang sama);
   b. Yang hasil operasinya dikaji ulang secara reguler oleh pengambil keputusan operasional untuk membuat keputusan tentang sumber daya yang dialokasikan pada segmen tersebut dan menilai kinerjanya; dan
   c. Yang tersedia informasi keuangan yang dapat dipisahkan.

2. *Support Functions*, berfungsi sebagai *supporting* unit yang mendukung operasional Bank secara keseluruhan yang terdiri dari *Special Asset Management, Wholesale Risk, Retail Risk*, Teknologi Informasi dan Operasi, Kepatuhan, Keuangan, Internal Audit dan *Corporate Transformation*.

Segmen Geografis

Selain dari segmen operasi, dalam menjalankan kegiatannya Bank Mandiri dapat ditinjau dari Segmen Geografis yang dapat dibagi sebagai berikut:

1. Indonesia.
2. Asia (Singapura, Malaysia, Hong Kong, Timor Leste dan Shanghai).
3. Eropa Barat (Inggris).
4. Cayman Islands.

Tinjauan Operasi Per Segmen Usaha - *Corporate Banking*

Highlight* Kinerja Segmen *Corporate Banking

21,66%
Kredit *Large Corporate*
menjadi Rp302,62 triliun

0,50%
Dana Pihak Ketiga *Large Corporate*
menjadi Rp127,65 triliun

10,52%
Fee Based Income Large Corporate
menjadi Rp2,52 triliun

Penjelasan *Corporate Banking*

Segmen *Corporate Banking* terdiri dari *Large Corporate* dan *Middle Corporate*. Untuk melayani kebutuhan pembiayaan nasabah *Corporate Banking* dengan skala proyek besar dan jangka panjang, Bank Mandiri membentuk unit kerja sindikasi yang berfungsi menjadi *Arranger* untuk mendapatkan pendanaan tidak hanya dari Bank Mandiri tetapi juga dari bank atau lembaga jasa keuangan lainnya secara sindikasi.

Adapun penjelasan mengenai segmen *Large Corporate* dan *Middle Corporate* berdasarkan parameter *size* perusahaan nasabah dan jenis nasabah diuraikan sebagai berikut.

Tabel Penjelasan *Corporate Banking*

Parameter	*Large Corporate*	*Middle Corporate*
Size Perusahaan Nasabah	Perusahaan dengan *Gross Annual Sales* (GAS) > Rp2 triliun beserta group usahanya.	Perusahaan dengan *Gross Annual Sales* (GAS) di atas Rp50 miliar sampai dengan Rp2 triliun atau limit kredit > Rp10 miliar beserta group usahanya.
Jenis Nasabah	Domestik: Perusahaan Swasta, BUMN listed beserta group usahanya, Group usaha/*sponsor* dari group usaha termasuk kategori perusahaan terbaik di Indonesia atau Asia. Luar Negeri: Nasabah dana yang tercatat di cabang Hongkong, Shanghai, Singapore, dan Cayman Island Perusahaan di luar negeri yang terafiliasi dengan nasabah Bank Mandiri di Indonesia atau perusahaan di luar negeri yang memenuhi kriteria untuk memperoleh pembiayaan sesuai ketentuan di Indonesia maupun di luar negeri.	Perusahaan swasta, BUMD termasuk RSUD dan PDAM, Badan Usaha *Multifinance*, Pemerintah Daerah, Perguruan Tingga Swasta, Bank Perkreditan Rakyat, Nasabah Dana Non Perorangan yang masuk dalam daftar *normative transaction banking*.

Penjelasan Segmen *Large Corporate*
Segmen *Large Corporate* sebagai Segmen *Corporate Banking* adalah bagian dari *existing core competence* yang menjadi salah satu motor pertumbuhan Bank Mandiri di tahun 2018. Segmen *Large Corporate* tetap dapat menunjukkan kinerja yang baik di tengah berbagai tantangan yang terjadi sepanjang tahun 2018. Di tahun 2018, Bank Mandiri tumbuh dengan melakukan ekspansi bisnis pada sektor- sektor yang menjadi prioritas seperti sektor Jalan Tol, Konstruksi, Ketenagalistrikan, Perkebunan dan Infrastruktur.

Komitmen Bank Mandiri dalam menjadi *agent of development* tercermin dengan meningkatnya sektor infrastruktur *Large Corporate* yang berhasil tumbuh sebesar 48,4% secara tahunan. Adapun proyek pembangunan infrastuktur yang mendapat fasilitas pembiayaan *Large Corporate* pada tahun 2018 antara lain pembiayaan proyek-proyek Jalan Tol di antaranya Jalan Tol ruas Medan – Kualanamu, ruas Jalan Tol Cikampek Elevated, ruas Jalan Tol Cinere – Serpong dan pembangunan 6 (enam) Ruas Jalan Tol Dalam Kota. Untuk pembiayaan ketenagalistrikan yang merupakan bagian dari proyek tenaga listrik 35.000 megawatt, *Large Corporate* juga membiayai pembiayaan Capex PLN serta pembangunan *Independent Power Plant* (IPP) di Minahasa, Sulawesi Utara.

Penjelasan Segmen *Middle Corporate*
Segmen *Middle Corporate* fokus pada industri skala menengah. Terhadap nasabah segmen *Middle Corporate,* Bank Mandiri juga memberikan produk dan layanan sebagaimana halnya nasabah yang masuk ke dalam segmen *Large Corporate*, antara lain pemberian solusi transaksi yang dapat mempermudah kegiatan bisnis nasabah.

Keunggulan Kompetitif dan Inovasi *Corporate Banking*

Pembiayaan kepada nasabah segmen *Large Corporate* masih menjadi keunggulan dari Bank Mandiri sebagai *market leader* terutama dalam pembiayaan kepada proyek infrastruktur nasional yaitu jalan tol, pelabuhan, konstruksi, dan transportasi di Indonesia.

Bank Mandiri juga menempati urutan pertama dalam *League Table Bloomberg* di Indonesia, baik sebagai *Mandated Lead Arranger* maupun sebagai *Bookrunner* dan satu-satunya bank Indonesia yang berada dalam *Top 10 Bloomberg* untuk pasar sindikasi dalam skala ASEAN.

Analisis Makro *Corporate Banking*

Perekonomian global yang masih diliputi ketidakpastian mempunyai dampak pada nasabah *Corporate Banking*, namun dengan kondisi perekonomian Indonesia yang cenderung stabil prospek usaha nasabah masih memiliki peluang untuk dapat berkembang. Segmen usaha *Corporate Banking* khususnya *Large Corporate* juga masih mempunyai prospek yang baik dan pangsa pasar mengingat masih terdapatnya kebutuhan pembiayaan infrastruktur di wilayah Indonesia sejalan dengan rencana pembangunan.

Strategi Tahun 2018 *Corporate Banking*

Beranjak pada kinerja di tahun sebelumnya, maka pada tahun 2018 segmen *Middle Corporate* fokus pada upaya perbaikan kinerja dan peningkatan kualitas aset. Sehingga strategi untuk *Corporate Banking* dibagi ke dalam masing-masing segmennya.

Strategi Tahun 2018 Segmen *Large Corporate*
Strategi segmen *Large Corporate* adalah untuk terus memantapkan posisinya sebagai *market leader* dalam pembiayaan dan transaksi skala besar dan pembiayaan yang mendukung program-program pemerintah. Selain itu juga mengembangkan layanan yang dapat memberikan solusi transaksi sesuai kebutuhan nasabah. Pada tahun 2018 *Large Corporate* telah menerapkan 3 (tiga) inisiatif strategis, yaitu:

1. ***Anchor Client Focus***, merupakan strategi yang difokuskan kepada nasabah *existing* maupun nasabah baru yang *prominent* di industrinya, dengan memberikan layanan secara menyeluruh.
2. ***Solution and Collaboration***, merupakan strategi untuk menyediakan solusi yang terintegrasi (*value chain solution)* untuk nasabah sesuai dengan industri dan ekosistem bisnisnya melalui kolaborasi dengan Entitas Anak.
3. ***Strong Enablers***, merupakan strategi penguatan aspek fundamental antara lain dengan pengembangan *Human Capital*, penyelarasan *Business Process Reengineering* (BPR), serta peningkatan sistem *transaction banking* yang handal.

Strategi Tahun 2018 Segmen *Middle Corporate*
Inisiatif strategis di Segmen *Middle Corporate* diarahkan pada strategi pertumbuhan yang sehat dan *sustain*. Strategi pencapaian target *Middle Corporate* tahun 2018 dijabarkan melalui beberapa inisiatif sebagai berikut:

- Berfokus pada pemberian kredit kepada nasabah potensial yang telah bertransaksi di Bank Mandiri untuk mendukung pertumbuhan bisnis yang sehat.

- Pembiayaan tidak fokus pada industri tertentu tetapi didasarkan pada *portfolio mix* sesuai dengan *guideline* yang telah ditetapkan oleh Bank Mandiri.
- Melakukan penyelarasan organisasi di unit kerja *Middle Corporate* sesuai dengan kebutuhan.
- Melakukan perbaikan dan penyempurnaan *business process*.
- Meningkatkan kompetensi *Relationship Manager* (RM).

Produktivitas dan Pendapatan *Corporate Banking*

Tabel Kinerja *Large Corporate*

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Total Kredit	302.625.449	248.745.671	21,66%
Rasio NPL (%)	0,20%	0,38%	(47,37%)
Total Dana Pihak Ketiga	127.649.737	127.011.830	0,50%
Total *Fee Based Income*	2.517.335	2.277.649	10,52%
Total *Net Interest Income*	8.054.667	7.867.936	2,37%

Total kredit Segmen *Large Corporate* tumbuh 21,66% secara tahunan dengan kontribusi terbesar dari pembiayaan Rupiah. Kredit Segmen *Large Corporate* tahun 2018 mencapai Rp302,63 triliun, meningkat dibandingkan tahun 2017 yang mencapai Rp248,75 triliun. Sejalan dengan pertumbuhan kredit, *fee based income* Segmen *Large Corporate* juga mengalami pertumbuhan sebesar 10,52% dari Rp2,28 triliun di tahun 2017 menjadi Rp2,52 triliun. Sementara itu di sisi liabilitas, total dana pihak ketiga Segmen *Large Corporate* mencapai Rp127,65 triliun atau tumbuh 0,50% secara tahunan dengan kontribusi terbesar dari produk deposito yang tumbuh sebesar 12,38% secara tahunan.

Tabel Kredit Segmen *Large Corporate* Berdasarkan Produk

(dalam miliar Rupiah)

Produk		31 Desember 2018			31 Desember 2017			Pertumbuhan		
		Bade Rp	Bade Va	Total Bade	Bade Rp	Bade Va	Total Bade	Bade Rp	Bade Va	Total Bade
Kredit Investasi (KI)	*Non Revolving*	93.924	46.281	140.205	83.559	47.782	131.341	12,40%	(3,14%)	6,75%
KI Total		**93.924**	**46.281**	**140.205**	**83.559**	**47.782**	**131.341**	**12,40%**	**(3,14%)**	**6,75%**
Kredit Modal Kerja (KMK)	*Non Revolving*	85.893	43.956	129.848	67.258	23.888	91.146	27,71%	84,01%	42,46%
	Revolving	23.728	8.845	32.573	22.110	4.149	26.259	7,32%	113,20%	24,04%
KMK Total		**109.621**	**52.801**	**162.421**	**89.368**	**28.037**	**117.405**	**22.66%**	**88,33%**	**38,34%**
Grand Total		**203.544**	**99.081**	**302.625**	**172.927**	**75.819**	**248.746**	**17.71%**	**30,68%**	**21,66%**

Portofolio kredit di Segmen *Large Corporate* di tahun 2018 didominasi oleh jenis Kredit Modal Kerja (KMK) yaitu sebesar 53,7% dari total kredit terutama pada KMK *Non Revolving*. Apabila dibandingkan dengan tahun 2017, jenis KMK mengalami peningkatan total baki debet (bade) sebesar 38,34% dari Rp117.405 miliar di tahun 2017 menjadi Rp162.421 miliar. Peningkatan tersebut merupakan bagian dari strategi *solution* dan *collaboration* untuk meningkatkan transaksi nasabah serta ekstensifikasi bisnis terhadap nasabah baru.

Dari berbagai sektor industri yang dibiayai, teridentifikasi 10 (sepuluh) debitur dengan produktivitas tertinggi dengan produktivitas pembiayaan terbesar pada pembiayaan sektor industri Minyak dan Gas Bumi baik secara individu maupun secara grup. Berikut adalah tabel penyaluran kredit 10 (sepuluh) sektor industri terbesar untuk nasabah kredit individual dan nasabah kredit grup pada akhir tahun 2018.

Tabel Sektor Industri Debitur Individual Korporasi

(dalam triliun Rupiah)

No	Sektor Industri Debitur Individual Korporasi	*Outstanding*
1	Minyak dan Gas Bumi	24,2
2	Makanan dan Minuman	20,5
3	Perkebunan	12,6
4	Makanan dan Minuman	10,3
5	Manufaktur	7,8
6	Makanan dan Minuman	6,5
7	Jasa Keuangan	6,2
8	Pertambangan	5,7
9	Makanan dan Minuman	5,5
10	Pupuk	5,4
Total		**104,8**

Tabel Sektor Industri Debitur Grup Korporasi

(dalam triliun Rupiah)

No	Sektor Industri Debitur Grup Korporasi	*Outstanding*
1	Minyak dan Gas Bumi	26,3
2	Makanan dan Minuman	21,5
3	Ketenagalistrikan	20,5
4	Perkebunan	17,9
5	Otomotif	16,1
6	Pupuk	15,5
7	Perkebunan	13,5
8	Perkebunan	12,9
9	Minyak dan Gas Bumi	12,7
10	Jalan Tol	12,5
Total		**169,5**

Komposisi penyaluran kredit Segmen *Large Corporate* cukup banyak disokong oleh sektor Minyak dan Gas Bumi baik secara individu maupun secara grup, dengan total 10 besar grup Debitur di *Large Corporate* mencapai hampir 56% dari total kredit *Large Corporate* di tahun 2018.

Produktivitas dan Pendapatan Segmen *Middle Corporate*

Tabel Kinerja *Middle Corporate*

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
	(Rp)	(Rp)	(Rp)	(%)
Total Dana Pihak Ketiga	59.775	68.146	(8.371)	(12,28%)
Total Kredit	142.582	155.820	(13.238)	(8,50%)
NPL (%)	10,54%	10,01%	0,01	5,25%
Total *Fee Based Income*	1.021	1.129	(108)	(9,57%)
Total *Net Interest Income*	5.830	6.548	(718)	(10,96%)

Total DPK segmen *Middle Corporate* pada tahun 2018 mencapai Rp59,78 triliun, turun 12,28% dibandingkan dengan tahun 2017 mencapai Rp68,15 triliun. Sedangkan total kredit tahun 2018 mencapai Rp142,58 triliun, turun 8,50% dibandingkan dengan tahun 2017 mencapai Rp155,82 triliun. Secara keseluruhan kinerja baik kredit, dana dan *fee based income* di tahun 2018 mengalami penurunan, sehingga berdampak kepada penurunan *contribution margin*. Penurunan tersebut disebabkan Segmen *Middle Corporate* masih dalam masa konsolidasi dan berfokus pada perbaikan kualitas aset.

Tabel Kredit Segmen *Middle Corporate* Berdasarkan Produk

(dalam miliar Rupiah)

Produk		31 Desember 2018			31 Desember 2017			Pertumbuhan		
		Bade Rp	Bade Va	Total Bade	Bade Rp	Bade Va	Total Bade	Bade Rp	Bade Va	Total Bade
Kredit Investasi (KI)	*Non Revolving*	47.244	7.644	54.889	48.628	7.807	56.438	(2,85%)	(2,09%)	(2,74%)
	Revolving	4	-	4	83	-	83	(95,18%)	-	(95,18%)
KI Total		**47.248**	**7.644**	**54.892**	**48.711**	**7.807**	**56.518**	**(3,00%)**	**(2,09%)**	**(2,88%)**
Kredit Modal Kerja (KMK)	*Non Revolving*	34.707	8.623	43.330	40.063	5.368	45.430	(13,37%)	60,64%	(4,62%)
	Revolving	41.153	3.206	44.359	49.737	4.134	53.871	(17,26%)	(22,45%)	(17,66%)
KMK Total		**75.861**	**11.829**	**87.689**	**89.800**	**9.502**	**99.301**	**(15,52%)**	**24,49%**	**(11,69%)**
Grand Total		**123.108**	**19.473**	**142.582**	**138.511**	**17.309**	**155.820**	**(11,12%)**	**12,50%**	**(8,50%)**

Total Pinjaman berdasarkan produk segmen *Middle Corporate* tahun 2018 mencapai Rp142,58 triliun, turun 8,50% dibandingkan tahun 2017 mencapai Rp155,82 triliun. Portofolio kredit di segmen *Middle Corporate* di tahun 2018 masih didominasi oleh Jenis Kredit Modal Kerja (KMK) yaitu sebesar 61,5% dari total kredit terutama pada KMK *Revolving*. Apabila dibandingkan dengan tahun 2017 jenis KMK mengalami penurunan sebesar Rp11,61 triliun. Penurunan tersebut merupakan bagian dari strategi untuk melakukan *shifting* dari portofolio KMK ke portofolio Kredit Investasi dan kredit beragunan *fixed asset*.

Dari berbagai sektor industri yang dibiayai, teridentifikasi beberapa sektor industri dengan produktivitas tertinggi dengan produktivitas pembiayaan terbesar pada pembiayaan sektor industri Pertanian serta sektor industri Perkebunan yang merupakan sub sektor industri Pertanian. Berikut adalah tabel penyaluran kredit sektor industri terbesar untuk nasabah kredit individual dan nasabah kredit grup pada akhir tahun 2018.

Tabel Sektor Industri Debitur Individual Korporasi

(dalam miliar Rupiah)

No	Sektor Industri Debitur Individual Korporasi	*Outstanding*
1	Pertanian	34.193
2	Industri	19.228
3	Jasa Keuangan	16.144
4	Kontraktor dan Properti	15.652
5	Transportasi	9.932
6	Batu Bara	9.434
7	Telekomunikasi	9.184
8	*Fast Moving Consumer Goods* (FMCG)	8.441
9	Minyak dan Gas Bumi	7.323
10	Tekstil	5.121
11	Kesehatan	3.759
12	Perdagangan	2.959
Total		**141.370**

Tabel Sektor Industri Debitur Grup Korporasi

(dalam miliar Rupiah)

No	Sektor Industri Debitur Grup Korporasi	*Outstanding*
1	Perkebunan/Agro Bisnis	4.046
2	Pertambangan dan Energi	3.957
3	Telekomunikasi	3.269
4	Tekstil	2.424
5	Jasa Keuangan dan Otomotif	2.408
6	*Fast Moving Consumer Goods* (FMCG), Makanan dan Tembakau	1.685
7	Transportasi dan Pelabuhan	1.604
8	Minyak dan Gas Bumi	1.565
9	Industri	1.147
10	Kesehatan	898
Total		**23.003**

Prospek Usaha *Corporate Banking*

Prospek Usaha Segmen *Large Corporate*
Potensi pengembangan bisnis Segmen *Large Corporate* di tahun 2019 sangat besar seiring dengan kondisi ekonomi Indonesia yang diperkirakan akan semakin membaik. Tingkat inflasi serta kurs USD relatif stabil sehingga *Large Corporate* dapat tumbuh seiring dengan banyaknya nasabah yang akan melakukan ekspansi dan mengembangkan bisnisnya. Pertumbuhan di segmen *Large Corporate* juga akan disumbang oleh semakin banyaknya proyek-proyek infrastruktur baik oleh pemerintah maupun pihak swasta yang akan berjalan di tahun 2019.

Prospek Usaha Segmen *Middle Corporate*
Pertumbuhan kredit Segmen *Middle Corporate* pada tahun 2019 diperkirakan akan lebih baik dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya dan masih fokus pada pembiayaan di sektor industri Pertanian sub sektor Perkebunan. Kredit ditargetkan tumbuh rata-rata 5,00% dengan rasio NPL diproyeksikan menurun 69 bps atau menjadi Rp14,7 triliun. DPK ditargetkan tumbuh 16,76%. Adapun pertumbuhan kredit *Middle Corporate* 2019 diperkirakan akan didominasi oleh pertumbuhan di sektor Perkebunan dan Industri Hasil Perkebunan Non Sawit, sektor Pedagangan Besar Hasil Pertanian dan Kehutanan, serta sektor perdagangan otomotif.

Rencana Kerja Tahun 2019 *Corporate Banking*
Rencana kerja *Corporate Banking* di tahun 2019 melanjutkan *Corporate Plan Restart* 2016-2020 yang disusun berdasarkan fokus masing-masing segmen.

Rencana Kerja Tahun 2019 Segmen *Large Corporate*
1. Meningkatkan pertumbuhan kredit dengan strategi *deepening client relationship*, optimalisasi *customer transaction*, serta pemberian solusi keuangan yang menyeluruh.
2. Menyalurkan kredit *exsisting*/baru dengan fokus pada sektor yang potensial dan mampu menghasilkan bisnis *value chain* dengan tetap memperhatikan sektor industri sesuai *guideline* yang telah ditetapkan oleh Bank Mandiri, seperti sektor Konstruksi, Makanan dan Minuman, dan Jalan Tol.
3. Meningkatkan pertumbuhan dana pihak ketiga dan *fee based income* di antaranya melalui pengembangan kredit sindikasi serta solusi pembiayaan secara terstruktur (*structured finance*) dan menjalin kerjasama dengan Entitas Anak seperti Mandiri Sekuritas dan Mandiri Manajemen Investasi dalam menyediakan solusi pendanaan melalui transaksi *capital market*.
4. Peningkatan kompetensi dan kapabilitas *human capital.*
5. Peningkatan pengelolaan manajemen risiko untuk menjaga kualitas aset kredit.
6. Melakukan perbaikan administrasi, *monitoring* kredit yang komprehensif serta penajaman sistem informasi proses kredit yang *end-to-end*.

Rencana Kerja Tahun 2019 Segmen *Middle Corporate*
1. Meningkatkan pertumbuhan kredit dengan strategi *deepening client relationship*, optimalisasi *customer transaction*, serta pemberian solusi keuangan yang menyeluruh.
2. Menyalurkan kredit *exsisting*/baru dengan fokus pada sektor yang potensial dan mampu menghasilkan bisnis *value chain* dengan tetap memperhatikan sektor industri sesuai *guideline* yang telah ditetapkan oleh Bank Mandiri, seperti sektor Konstruksi, Makanan dan Minuman, dan Jalan Tol.
3. Meningkatkan pertumbuhan dana pihak ketiga dan *fee based income* di antaranya melalui pengembangan kredit sindikasi serta solusi pembiayaan secara terstruktur (*structured finance*) dan menjalin kerjasama dengan Entitas Anak seperti Mandiri Sekuritas dan Mandiri Manajemen Investasi dalam menyediakan solusi pendanaan melalui transaksi *capital market*.
4. Peningkatan kompetensi dan kapabilitas *human capital.*
5. Peningkatan pengelolaan manajemen risiko untuk menjaga kualitas aset kredit.
6. Melakukan perbaikan administrasi, *monitoring* kredit yang komprehensif serta penajaman sistem informasi proses kredit yang *end-to-end*.

Tinjauan Operasi Per Segmen Usaha - Hubungan Kelembagaan

Highlight Kinerja Segmen Hubungan Kelembagaan

↑ 57,72% **Kredit** menjadi Rp21,86 triliun	NPL 0,00% **Kualitas Kredit Lancar**	↑ 26,60% **Dana Pihak Ketiga** menjadi Rp64,15 triliun	↑ 8,45% ***Net Interest Income*** menjadi Rp1,64 triliun

Penjelasan Segmen Hubungan Kelembagaan

Bank Mandiri memiliki unit kerja Hubungan Kelembagaan yang berperan sebagai *Collaboration Leader* dalam mengelola Nasabah Kementerian/ Lembaga, Badan, dan Badan Usaha Milik Negara non *listed*. Adapun produk dan layanan perbankan yang diberikan pada dasarnya sama dengan produk dan layanan yang diberikan kepada nasabah Segmen *Wholesale/Corporate* antara lain penempatan dana, fasilitas pembiayaan, dan solusi sistem untuk mendukung kegiatan transaksi Pemerintah yang berkaitan dengan penyaluran dan penerimaan Anggaran Pendapatan Belanja Pemerintah (APBN) dan Non APBN.

Keunggulan Kompetitif dan Inovasi Segmen Hubungan Kelembagaan

Selama tahun 2018, segmen Hubungan Kelembagaan aktif berkolaborasi dengan segmen usaha lainnya, khususnya dalam mendukung program nasional pemerintah dan BUMN, antara lain:

1. *ID Billing* secara massal yang berbasiskan file di Core Billing milik Direktorat jenderal Pajak yaitu e-Tax Bulk Uploader. Bank Mandiri merupakan satu-satunya bank yang mengimplementasikan mekanisme ID Billing.
2. Mandiri Hospital Application System yang berbasis *cash management* dan *payroll system* untuk mendukung pengelolaan keuangan pada badan layanan umum seperti Rumah Sakit Vertikal.
3. Mendukung Pemerintah dalam transaksi Penerimaan Negara (Pajak, Penerimaan Negara Bukan Pajak dan Bea Cukai) melalui sistem Modul Penerimaan Negara (MPN).
4. Pengembangan sistem *monitoring* pembayaran Membina Ekonomi Keluarga Sejahtera (Mekaar) berbasis aplikasi secara *real time* yang merupakan program strategis pemberdayaan kaum ibu keluarga pra sejahtera bekerjasama dengan PT Permodalan Nasional Madani (Persero).

Strategi Tahun 2018 Segmen Hubungan Kelembagaan

Untuk mencapai target bisnis yang telah ditetapkan sebelumnya, pada tahun 2018 segmen Hubungan Kelembagaan menyusun strategi utama yaitu menempatkan perwakilan (*Government Business Head*) di masing-masing kantor wilayah Bank Mandiri untuk fokus dalam pengelolaan nasabah Hubungan Kelembagaan yang berada di wilayah. Sedangkan dari strategi bisnisnya meliputi:

- Menjadi *partner* pada kegiatan-kegiatan yang berskala nasional dan/atau menggalang keramaian, misalnya sebagai Bank Partner Utama (*Official Prestige Partner*) dalam penyelenggaraan Asian Games dan Asian Paragames 2018.
- Menjalin kerjasama yang dapat memberikan retensi bisnis yang cukup besar dan jangka panjang.
- Mengidentifikasi dan memberikan solusi keuangan melalui produk dan layanan yang dapat menambah volume transaksi dan/atau fasilitas pembiayaan dengan mengoptimalkan produk dan layanan segmen usaha Bank Mandiri lainnya seperti *Payroll*, Kredit Serbaguna Mikro (KSM) dan Kartu Kredit, dan *Corporate Card* bagi institusi.
- Mengembangkan solusi pengelolaan keuangan Nasabah melalui implementasi solusi *system* seperti Mandiri Cash Management (MCM), Mandiri Virtual Account (MVA), Mandiri Hospital Application System (MHAS), Mandiri Edu Portal dan *Government Solution System* antara lain *Dashboard* Kementerian Kesehatan dan *Invoice Financing*.
- Mendukung penguatan Gerakan Nasional Non Tunai (*cashless society*) di seluruh wilayah Indonesia melalui kerjasama elektronifikasi jasa pelabuhan, ASDP, DAMRI, dan Samsat *Online*.
- Menjadi *collaboration leader* bagi segmen usaha Bank Mandiri lainnya dalam mengelola nasabah Segmen Hubungan Kelembagaan.

Produktivitas dan Pendapatan Segmen Hubungan Kelembagaan

Tabel Kinerja Segmen Hubungan Kelembagaan

(dalam jutaan Rupiah)

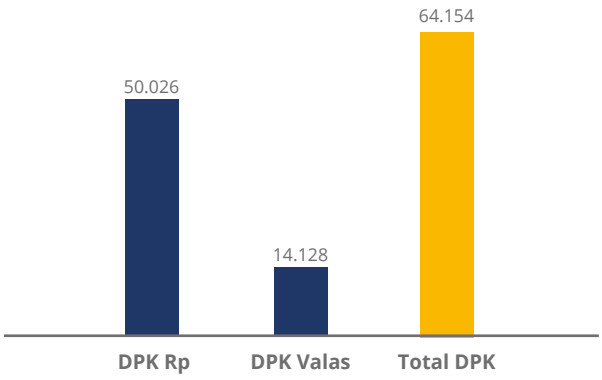
Keterangan	2018	2017	Pertumbuhan	
	(Rp)	(Rp)	(Rp)	(%)
Total Kredit	21.864.053	13.862.546	8.001.625	57,72%
Total Dana Pihak Ketiga	64.155.368	50.676.336	13.477.737	26,60%
Total *Net Interest Income*	1.636.329	1.508.876	127.453	8,45%

Total kredit segmen Hubungan Kelembagaan sepanjang tahun 2018, mencapai Rp21,86 triliun atau tumbuh 57,72% secara tahunan dengan kontribusi terbesar dari pembiayaan Rupiah. Komposisi pembiayaan Rupiah mengalami peningkatan signifikan yaitu 29,8% pada tahun 2017, menjadi 55,3% atau senilai Rp12,1 triliun pada akhir tahun 2018. Sementara itu di sisi liabilitas, total Dana Pihak Ketiga Segmen Hubungan Kelembagaan mencapai Rp64,15 triliun atau tumbuh 26,60% secara tahunan.

Kontribusi terbesar pendapatan segmen Hubungan Kelembagaan berasal dari Dana Pihak Ketiga yang mencapai Rp64,15 triliun dengan komposisi terbesar berasal dari Dana Pihak Ketiga Rupiah dengan porsi sebesar Rp50 triliun atau 78% dari total DPK segmen Hubungan Kelembagaan dan sisanya merupakan DPK dengan valuta asing.

Grafik Rincian Dana Pihak Ketiga Hubungan Kelembagaan Tahun 2018

(dalam miliar Rupiah)



Sepanjang tahun 2018, Segmen Hubungan Kelembagaan juga dapat menjaga kualitas kredit dengan komposisi kolektibilitas lancar sebesar 100,00% dari portofolio sebesar Rp21,86 triliun.

Tabel Rincian Kualitas Kredit Segmen Hubungan Kelembagaan

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2018 (Rp)	Komposisi (%)	2017 (Rp)	Komposisi (%)	Pertumbuhan (%)
1. Lancar	21.864.053	100,00%	13.862.546	100,00%	57,72%
2. Dalam Perhatian Khusus	-	-		-	-
3. KurangLancar	-	-		-	-
4. Diragukan	-	-		-	-
5. Macet	-	-		-	-
Total Kredit	21.864.053	**100,00%**	**13.862.546**	**100,00%**	**57,72%**
NPL	-	0,00%	-	0,00%	0,00%

Terjaganya kualitas kredit Segmen Hubungan Kelembagaan didorong oleh pemberian pembiayaan yang sangat selektif dengan berfokus pada *project*/program pemerintah yang terkait dengan APBN. Selain itu untuk mempertahankan kualitas kredit, juga dilakukan:

- Reviu kolektibilitas dan analisis *watchlist* secara periodik dan tertib
- *Monitoring* pemenuhan kewajiban kredit sebelum jatuh tempo agar tidak ada nasabah masuk ke dalam kolektibilitas 2 (dua).
- Memenuhi dan menjaga syarat serta ketentuan yang diatur dalam perjanjian kredit.
- Melakukan perbaikan proses bisnis melalui peningkatan efektivitas proses perpanjangan kredit secara bersamaan untuk nasabah dalam satu group debitur.

Prospek Usaha Segmen Hubungan Kelembagaan

Potensi pengembangan bisnis Segmen Hubungan Kelembagaan di tahun 2019 masih sangat besar seiring dengan peningkatan belanja Pemerintah di Institusi Kementerian/Lembaga sesuai APBN 2019 yang sebesar Rp840,2 triliun yang mengalami peningkatan sebesar 3,29% (YoY). Potensi bisnis lainnya yang dapat dikembangkan diperoleh dari besarnya jumlah pegawai nasabah Kementerian/Lembaga, Badan Layanan Umum, dan BUMN/BUMD yang tersebar di seluruh Indonesia.

Rencana Kerja Tahun 2019 Segmen Hubungan Kelembagaan

Rencana kerja Segmen Hubungan Kelembagaan di tahun 2019 melanjutkan *Corporate Plan Restart* 2016-2020 yang disusun berdasarkan fokus masing-masing segmen yaitu:

1. Meningkatkan pertumbuhan kredit dengan strategi *deepening client relationship*, optimalisasi *customer transaction*, *payroll package* serta pemberian solusi keuangan menyeluruh.
2. Menyalurkan kredit kepada nasabah dengan fokus pada sektor potensial yang mendukung pertumbuhan bisnis *value chain* dengan tetap memperhatikan sektor industri sesuai *guideline* yang telah ditetapkan oleh Bank Mandiri, seperti sektor jasa keuangan, *healthcare*, dan alutsista.
3. Meningkatkan pertumbuhan dana pihak ketiga dan *fee based income* di antaranya melalui peningkatan kerjasama transaksi keuangan seperti *trade*, custodian, *remittance*, serta optimalisasi *e-channel* untuk proses penerimaan, pembayaran, dan pengelolaan likuiditas.
4. Peningkatan kompetensi dan kapabilitas *human capital.*
5. Peningkatan pengelolaan manajemen risiko untuk menjaga kualitas aset kredit.
6. Melakukan perbaikan administrasi, *monitoring* kredit yang komprehensif serta penajaman sistem informasi proses kredit yang *end-to-end*.
7. Sebagai *collaboration leader* bagi segmen bisnis lainnya dan Entitas Anak Bank Mandiri melalui kerjasama *bundling product* dan *payroll package solution*.

Tinjauan Operasi Per Segmen Usaha -*Retail Banking*

Highlight* Kinerja Segmen *Retail Banking

↑ 0,87% **Dana Pihak Ketiga** menjadi Rp480,51 triliun	↑ 10,52% **Kredit** menjadi Rp246,57 triliun	↑ 15,65% ***Fee Based Income*** menjadi Rp5,99 triliun	↑ 7,90% ***Net Interest Income*** menjadi Rp20,18 triliun
↑ 32,42% **KUR** menjadi Rp21,99 triliun	↑ 69.526 **Agen *Branchless Banking*** dari 56.273 di tahun 2017	↑ 11,18% **Kinerja Reksa Dana dengan *Asset Under Management* (AUM)** menjadi Rp25,28 triliun	

Penjelasan Segmen *Retail Banking*

Segmen *Retail Banking* merupakan *new core competence* Bank Mandiri sebagaimana yang dimaksudkan dalam *Corporate Plan Restart* 2016-2020.

Adapun yang masuk dalam pengelolaan Segmen *Retail Banking* mencakup:

1. *Micro Banking*: Unit kerja yang bertanggungjawab mengelola nasabah individu, koperasi, badan usaha lainnya yang memenuhi kriteria untuk memperoleh limit pinjaman maksimal Rp1 miliar serta mengelola Agen *Branchless Banking*.
2. *Small Medium Enterprises*: Unit kerja yang bertanggungjawab mengelola nasabah individu, koperasi, badan usaha, badan hukum yang memenuhi kriteria untuk memperoleh limit pinjaman maksimal Rp25 miliar.
3. *Consumer Loan*: Unit kerja yang bertanggungjawab mengelola nasabah individu, koperasi, badan usaha yang memenuhi kriteria untuk memperoleh limit pinjaman konsumtif untuk pembelian rumah dan kendaraan bermotor.
4. Kartu Kredit: Unit kerja yang bertanggungjawab mengelola nasabah individu dan badan hukum yang memenuhi persyaratan untuk memperoleh kartu kredit.
5. Retail Deposit: Unit kerja yang bertanggungjawab mengelola tabungan dan deposito.
6. *Wealth Management*: Unit kerja yang bertanggungjawab mengelola keuangan dan kekayaan dalam bentuk produk keuangan atau instrumen keuangan yang beragam, antara lain reksa dana, surat berharga dan *Treasury Retail*.

Sedangkan produk yang ditawarkan untuk Segmen *Retail Banking* adalah:

1. Kredit antara lain kredit pembiayaan konsumsi termasuk Kredit Pemilikan Rumah (KPR), Kredit Serbaguna Mikro (KSM), Kredit Kendaraan Bermotor (KKB), kartu kredit.
2. Dana Pihak Ketiga antara lain Tabungan Mitra Usaha (TabunganMU) dan Tabungan Bisnis.
3. Layanan transaksi antara lain Mandiri Internet, Mandiri Internet Bisnis dan Mandiri Cash Management untuk memenuhi kebutuhan transaksional nasabah deposan *Retail Banking*.

Keunggulan Kompetitif dan Inovasi Segmen *Retail Banking*

Dengan adanya segmen *Retail Banking* maka Bank Mandiri dapat memberikan pelayanan secara terintegrasi dan *end to end* dengan cara *value chain*. Oleh karena Bank Mandiri dapat memenuhi kebutuhan transaksi keuangan nasabah beserta mitra nasabah dalam *one stop financial services solution*. Hal ini menjadi keunggulan kompetitif bagi Bank Mandiri untuk pertumbuhan bisnis yang *sustainable*.

Strategi Tahun 2018 Segmen *Retail Banking*

Untuk mencapai target pertumbuhan segmen *Retail Banking* di tahun 2018, maka Bank Mandiri telah menerapkan beberapa strategi sebagai berikut:

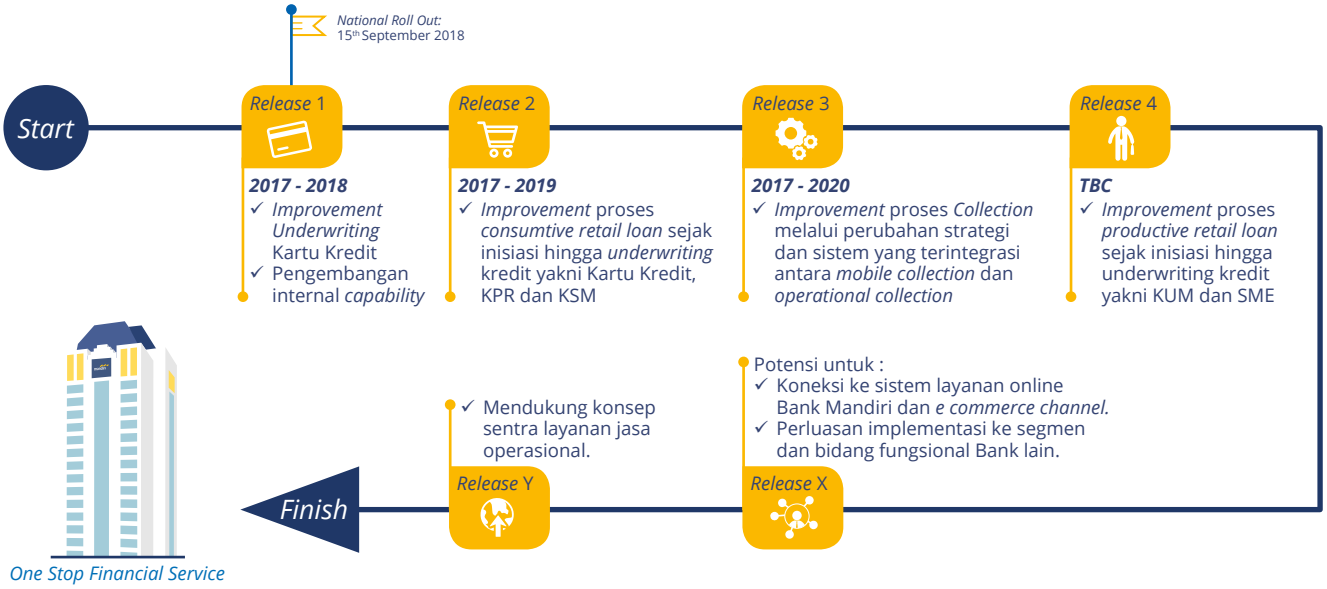
1. Mengembangkan dan melakukan perbaikan pembiayaan dengan pola pembiayaan berbasis *payroll based loan*.
2. Mencari potensi nasabah *target market* SME yang sesuai dengan potensi di masing-masing wilayah.
3. Meningkatkan pertumbuhan kredit usaha produktif melalui kerjasama dengan Entitas Anak, *fintech e-commerce* dan *peer to peer lending*.
4. Membuat *customized program* yang dapat disesuaikan dengan karakteristik usaha nasabah.
5. Melakukan perbaikan atau perubahan proses bisnis untuk meningkatkan *customer centricity*, meningkatkan efisiensi dan memperkuat kontrol internal melalui *Business Process Re-engineering* (BPR).

Business Process Re-engineering (BPR)

Di tahap awal *Project* BPR telah dilakukan *assessment current process* dan desain *future process* yang lebih efektif dan efisien. Di fase implementasi, Bank Mandiri berfokus untuk membangun aplikasi *end-to-end* dari bisnis pinjaman retail yang terdiri atas: *RM Tools* untuk inisiasi aplikasi, *Loan Operating System* (LOS) untuk *underwriting process* dan *Collection System*.

Project BPR merupakan fondasi bisnis *Retail Banking* dengan mengimplementasikan *Business Process Management Platform* dan juga *Decision Engine* sehingga proses dapat bisa terstandardisasi dan perbaikan bisa diimplemantasikan dalam waktu yang cepat.

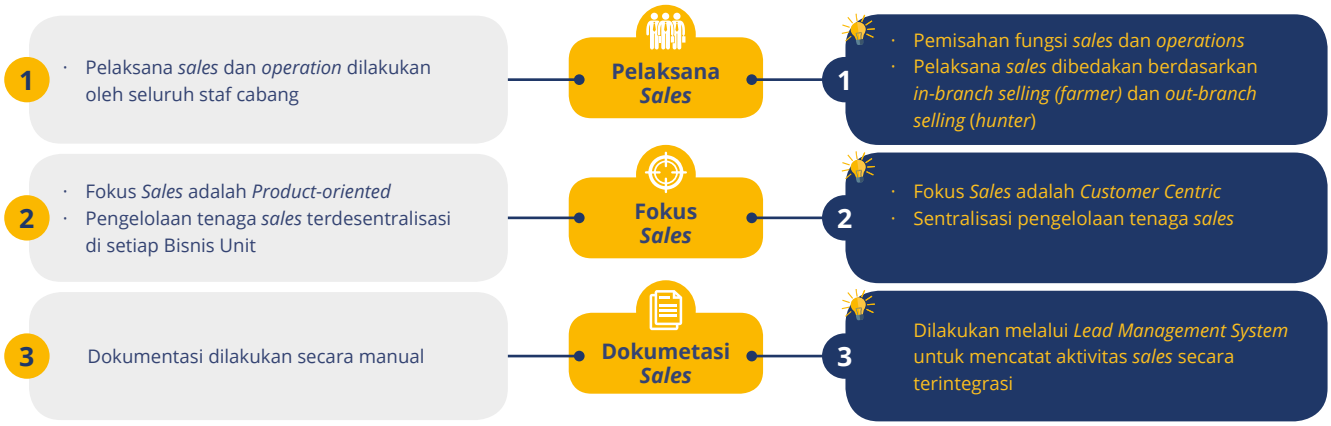
Kedepannya, BPR diharapkan mampu memperkuat peran Bank Mandiri menjadi "*One Stop Financial Service*"



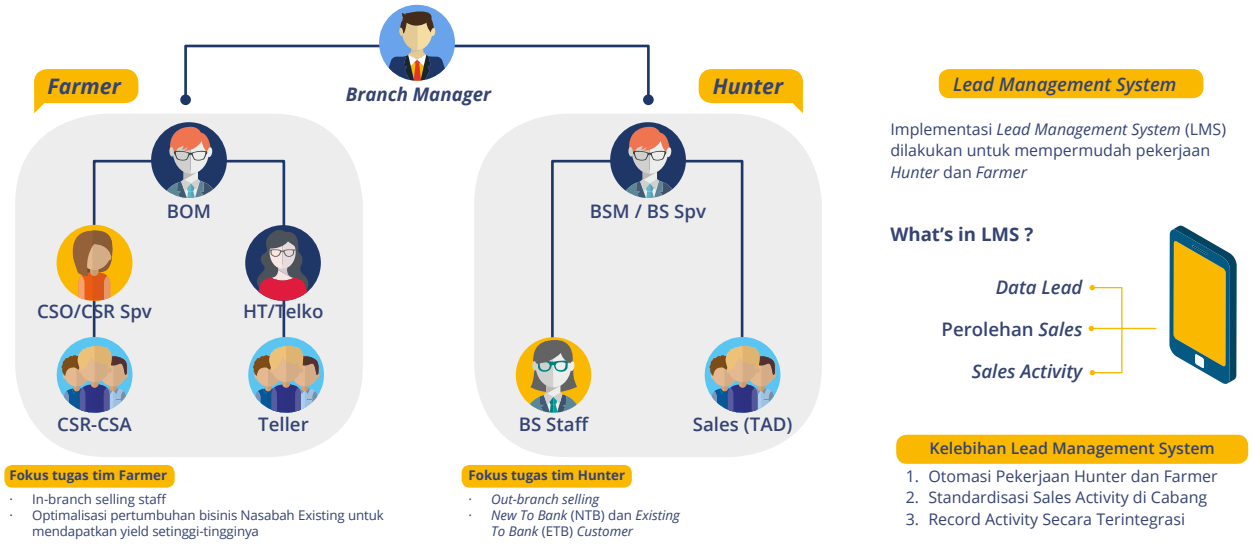
Retail Ready Branch (RRB)

Untuk mendukung Transformasi Model Bisnis, Bank Mandiri mengimplementasi *Retail Ready Branch* (RRB) yaitu dengan optimalisasi peran *sales* dari tim *farmer* dan hunter untuk peningkatan kinerja bisnis cabang yang maksimal.

TRANSFORMASI *SALES ACTIVITY* DALAM BISNIS CABANG

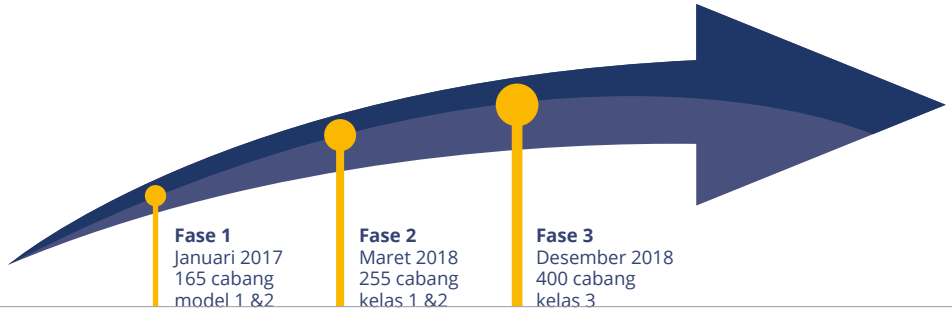


SALES DOUBLE ENGINE in BRANCH



Keunggulan implementasi konsep RRB ini jika dibandingkan dengan cabang terdahulu adalah adanya *Double Engine* penggerak Bisnis di cabang, yaitu *Hunter* dan *Farmer*. Dengan adanya dua tim ini, maka cabang akan lebih agresif di dalam melakukan intensifikasi nasabah *eksisting* dan ekstensifikasi nasabah baru.

Hingga akhir tahun 2018, implementasi RRB telah memasuki fase 3 (tiga) dan telah diterapkan kepada 400 cabang kelas 3 (tiga).



Produktivitas dan Pendapatan Segmen *Retail Banking*

Tabel Kinerja Segmen *Retail Banking*

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2018	2017*)	Pertumbuhan	
	(Rp)	(Rp)	(Rp)	(%)
Total Dana Pihak Ketiga	480.511.134	476.371.887	4.139.247	0,87%
Total Kredit	246.570.935	223.098.142	23.472.793	10,52%
Total *Fee Based Income*	5.990.212	5.179.444	810.768	15,65%
Total *Net Interest Income*	20.180.406	18.702.110	1.478.296	7,90%

*)Posisi 31 Desember 2017 disajikan ulang sebagai pembanding tahun 2018 , bisnis dana individual di tahun 2018 belum termasuk di Segmen *Retail Banking*

Penyaluran kredit Segmen *Retail Banking* selama tahun 2018 mencapai Rp246,57 triliun, meningkat Rp23,47 triliun atau secara tahunan berhasil tumbuh 10,52%. Pertumbuhan tertinggi dicatatkan oleh kredit mikro yang berhasil tumbuh 22,53% mencapai Rp102,8 triliun, disusul oleh *consumer loan*, dan *sales volume* kartu kredit yang masing-masing berhasil tumbuh 11,55% dan 9,9%. Kredit Segmen *Retail Banking* berhasil tumbuh dengan NPL yang masih terkendali di kisaran 1,77%, lebih baik 0,76% dari periode sebelumnya.

Dari sisi DPK Segmen *Retail Banking* selama tahun 2018 juga berhasil mencatat pertumbuhan sebesar 0,87%. Pertumbuhan ini didorong oleh pemenuhan kebutuhan transaksional dan transaksi perdagangan dari nasabah SME dan Mikro yang didapatkan dari Tabungan Mandiri, Tabungan Mitra Usaha (TabunganMU), Tabungan Bisnis dan Giro.

Micro Banking

Dalam mendukung program Pemerintah, Bank Mandiri juga menyalurkan Kredit Usaha Rakyat (KUR) sebesar 32,42% yang secara umum memiliki tingkat pertumbuhan tinggi yang merupakan bukti komitmen Bank Mandiri dalam berpartisipasi aktif pada program Pemerintah untuk memajukan sektor UMKM di Indonesia. Sedangkan untuk kredit Kredit Usaha Mikro (KUM) pertumbuhannya rendah dikarenakan Bank Mandiri masih terus berupaya untuk melakukan proses konsolidasi terkait proses bisnis produk KUM. Total penyaluran kredit untuk tahun 2018 mencapai Rp102,38 triliun, meningkat 22,53% dibandingkan dengan tahun 2017.

Tabel Kredit Mikro Berdasarkan Jenis Kredit

(dalam miliar Rupiah)

Kredit	2018		2017		Pertumbuhan (%)
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	
KUM	15.502	15,14%	17.261	20,66%	(10,19%)
KUR	21.997	21,49%	16.612	19,88%	32,42%
KSM*)	64.885	63,37%	49.349	59,46%	31,48%
Total Kredit	**102.384**	**100,00%**	**83.222**	**100,00%**	**23,53%**

*)terhitung mulai tanggal 1 Januari 2018 portfolio produk Kredit Tanpa Agunan (KTA) digabungkan dengan Kredit Serbaguna Mikro (KSM)

Tabel Dana Mikro Berdasarkan Dana Pihak Ketiga

(dalam miliar Rupiah)

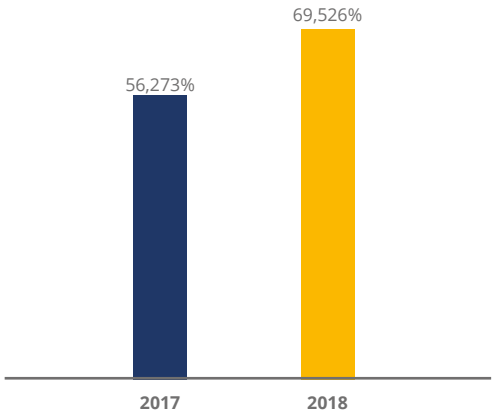
Dana	2018		2017		Pertumbuhan (%)
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	
Giro dan Tabungan	18.074	94,47%	16.131	95,17%	12,04%
Deposito	1.056	5,53%	819	4,83%	28,94%
Total DPK	**19.130**	**100,00%**	**16.950**	**100,00%**	**12,86%**

Penghimpunan dana pihak ketiga Segmen Mikro berhasil tumbuh sebesar 12,86% dari Rp16,95 triliun di tahun 2017 menjadi Rp19,13 di tahun 2018, dengan porsi terbesar oleh giro dan tabungan yang mencapai 94,47% dari total dana pihak ketiga.

Branchless Banking

Hingga akhir tahun 2018 Bank Mandiri memiliki 69.526 agen *branchless banking* yang terdiri dari 46.195 agen individu dan 23.331 agen Badan Hukum. Jumlah agen *branchless banking* tersebut tumbuh 23,6% dibanding jumlah agen *branchless banking* pada tahun 2017 sebanyak 56.273 agen. Agen-agen tersebut telah berkontribusi positif dalam hal mengakuisisi rekening yang tercatat mencapai 3,87 juta rekening tabungan dengan volume dana per Desember 2018 mencapai Rp129,69 miliar.

Grafik Agen *Branchless Banking*



Dalam upaya memperkuat jaringan *branchless banking*, mulai Agustus 2018 Bank Mandiri mengimplementasikan sistem transaksi perbankan melalui agen *branchless banking* berupa *Mini ATM on EDC* yang dilakukan secara bertahap. Pada periode Agustus hingga Desember 2018 sebanyak 13.071 agen telah memperoleh *mini ATM on EDC*. Hal ini memberikan dampak positif bagi agen dan Bank Mandiri karena berhasil mendorong volume transaksi sebesar Rp882,02 miliar dengan frekuensi transaksi sebanyak 1,12 juta transaksi. Bank Mandiri juga bekerja sama dengan Kementerian BUMN dan Dinas Sosial untuk menjadikan agen *branchless banking* sebagai agen penyalur bantuan sosial, program Kartu Tani, Program Keluarga Harapan (PKH) dan Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT), serta Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

***Small Medium Enterprise* (SME)**

Tabel Kredit SME Berdasarkan Jenis Kredit

(dalam miliar Rupiah)

Kredit	2018		2017		Pertumbuhan (%)
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	
Kredit Modal Kerja	46.372	81,63%	51.667	83,91%	(10,25%)
Kredit Investasi	10.436	18,37%	9.908	16,09%	5,33%
Total Kredit SME *Banking*	**56.809**	**100,00%**	**61.576**	**100,00%**	**(7,74%)**

Pertumbuhan kredit SME 2018 mengalami penurunan sebesar 7,74% dari Rp61,58 triliun di tahun 2017 menjadi Rp56,81 triliun di tahun 2018. Penurunan ini secara umum disebabkan karena sampai dengan tahun 2018 SME masih fokus pada perbaikan kualitas kredit dan proses bisnis sehingga akuisisi nasabah dilakukan secara selektif dengan mengacu pada target *market* yang telah ditetapkan. Adapun apabila dilihat dari sektor industri penyalurannya, selama tahun 2018 kredit SME masih didominasi oleh sektor industri perdagangan, restoran dan hotel. Sedangkan sektor industri pertambangan yang mengalami pertumbuhan paling signifikan di tahun 2018, dengan pertumbuhan mencapai 104,84% dari Rp475 miliar di tahun 2017 menjadi Rp973 miliar di tahun 2018.

Tabel Kredit SME Berdasarkan Jenis Sektor Ekonomi

(dalam miliar Rupiah)

Sektor Ekonomi	2018		2017		Pertumbuhan (%)
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	
Pertanian, Perburuan dan Sarana Pertanian	7.468	13,15%	7.032	11,42%	6,20%
Pertambangan	973	1,71%	475	0,77%	104,84%
Perindustrian	4.826	8,50%	4.223	6,86%	14,28%
Listrik, Gas dan Air	182	0,32%	200	0,32%	(9,00%)
Konstruksi	3.039	5,35%	3.196	5,19%	(4,91%)
Perdagangan, Restoran dan Hotel	21.854	38,47%	28.228	45,84%	(22,58%)
Pengakutan, Pergudangan dan Komunikasi	2.434	4,28%	1.291	2,10%	88,54%
Jasa-Jasa Dunia Usaha	5.732	10,09%	5.240	8,51%	9,39%
Jasa-Jasa Sosial/Masyarakat	2.612	4,60%	2.046	3,32%	27,66%
Lain-Lain	7.689	13,53%	9.645	15,66%	(20,28%)
Total Kredit SME *Banking*	**56.809**	**100,00%**	**61.576**	**100,00%**	**(7,74%)**

Berdasarkan data di atas, terlihat bahwa sektor yang mengalami pertumbuhan paling signifikan di tahun 2018 adalah sektor pertambangan, dengan pertumbuhan mencapai 104,84% dari Rp475 miliar di tahun 2017 menjadi Rp973 miliar di tahun 2018.

Tabel Dana SME

(dalam miliar Rupiah)

Kredit	2018		2017		Pertumbuhan (%)
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	
Giro dan Tabungan	144.197	85,37%	138.823	84,80%	3,87%
Deposito	24.710	14,63%	24.887	15,20%	(0,71%)
Total Dana SME	**168.908**	**100,00%**	**163.711**	**100,00%**	**3,17%**

Sedangkan dari sisi dana pihak ketiga, secara umum SME mengalami kenaikan sebesar 3,17% dari Rp163,71 triliun di tahun 2017 menjadi Rp168,91 triliun di tahun 2018. Pertumbuhan tersebut terutama didorong oleh pertumbuhan CASA sebesar 3,87%. Hal utama yang mendukung pertumbuhan giro dan tabungan SME adalah adanya program *marketing campaign* pada transaksi yang berkorelasi dengan peningkatan saldo giro dan tabungan, seperti pembebasan biaya transfer untuk nasabah yang aktif bertransaksi di Mandiri Tabungan Bisnis.

Consumer Loan

Tabel Kredit *Consumer Loan*

(dalam miliar Rupiah)

Kredit	2018		2017		Pertumbuhan (%)
	(Rp)	Komposisi (%)	(Rp)	Komposisi (%)	
Mortgage	43.053	56,76%	40.039	44,44%	7,53%
Auto Loan	31.609	41,68%	26.752	29,94%	18,16%
KKP-TA*)	1.182	1,56%	1.198	1,34%	(1,30%)
Total *Consumer Loan*	**75.844**	**100,00%**	**67.989**	**100,00%**	**11,55%**

*) KKP-TA adalah produk kredit untuk pegawai di lingkungan Bank Mandiri

Total *consumer loan* tahun 2018 mencapai Rp75,84 triliun, naik 11,55% dibandingkan dengan tahun 2017 yang mencapai Rp67,99 triliun. Kredit Kendaraan Bermotor (*auto loan*) mengalami pertumbuhan paling tinggi mencapai 18,16% dari Rp26,75 triliun di tahun 2017 menjadi Rp31,61 triliun di tahun 2018.

Aplikasi Mandiri CLIC
(*Consumer Loans Information Center*)

Dalam rangka menjawab tantangan *digital* dan mempermudah akses informasi serta pemahaman pegawai pada produk *Consumer Loans*, pada tanggal 12 Januari 2018, Bank Mandiri meluncurkan Aplikasi Mandiri CLIC (*Consumer Loans Information Center*). Aplikasi ini dapat diakses melalui *smartphone, laptop,* dan *personal computer* (PC) yang berfungsi sebagai pedoman informasi produk *Consumer Loans*.

Tujuan pengembangan Aplikasi Mandiri CLIC adalah sebagai *marketing tools sales* sehingga *frontliner* dapat lebih mudah dan cepat dalam menjual produk-produk *Consumer Loans* yaitu Kredit Pemilikan Rumah (KPR) dan Kredit Kendaraan Bermotor (KKB). Pengguna Aplikasi Mandiri CLIC adalah *sales, frontliner,* dan pegawai yang memiliki Nomor Induk Pegawai (NIP) lainnya yang telah di daftarkan pada sistem/daftar *whitelist* Mandiri CLIC. Hanya *User* yang terdaftar di *whitelist* Mandiri CLIC yang dapat melakukan registrasi untuk *login* ke aplikasi Mandiri CLIC.

Akses informasi Aplikasi Mandiri CLIC antara lain terkait produk dan program *marketing* KPR dan KKB, promo suku bunga terbaru, informasi mengenai developer rekanan Bank Mandiri, serta simulasi angsuran kredit menggunakan fitur kalkulator angsuran yang terdapat pada aplikasi ini kapan saja dan dimana saja.

Kartu Kredit

Mandiri Kartu Kredit sebagai salah satu produk alat pembayaran bertransaksi. Bank Mandiri menyediakan berbagai ragam kartu kredit sesuai dengan kebutuhan dan gaya hidup nasabah, terutama untuk kenyamanan bertransaksi, dapat digunakan dan diterima di seluruh dunia melalui jaringan VISA,Mastercard, dan JCB.

Tabel Pertumbuhan *Volume* Kartu Kredit

Kartu Kredit	2018	2017	Pertumbuhan (%)
Outstanding (Rp miliar)	11.534	10.312	11,9%
Sales Volume (Rp triliun)	36,5	33,2	9,9%
NPL (%)	1,9%	2,9%	(1,0%)

Outstanding kartu kredit tahun 2018 mencapai Rp11,53 triliun meningkat 11,9% dibandingkan tahun 2017 mencapai Rp10,31 triliun. Pertumbuhan *sales volume* kartu kredit secara umum cukup tinggi selama tahun 2018 berhasil mendorong pertumbuhan *outstanding* baki debet Mandiri Kartu Kredit. Pertumbuhan ini diiringi dengan perbaikan kualitas kredit yang cukup signifikan dengan NPL Mandiri kartu kredit turun sebesar 1% dari tahun sebelumnya.

Retail Deposit

Pada tahun 2018, pertumbuhan dana tetap menjadi fokus utama khususnya tabungan dan deposito, yang mengalami pertumbuhan di tengah kondisi ketatnya likuiditas dan peningkatan suku bunga acuan, dengan saldo rata-rata dana tabungan sebesar Rp122,6 triliun meningkat sebesar 10,5% (YoY) dibandingkan saldo rata-rata tabungan tahun 2017 sebesarRp111,0 triliun.

Tabel Dana Retail Deposit Berdasarkan Jenis Produk

(dalam jutaan Rupiah)

Dana	2018		2017		Pertumbuhan (%)
	(Rp)	(%)	(Rp)	(%)	
Tabungan	133.548	74,90%	126.175	74,85%	5,84%
Deposito	44.762	25,10%	42.406	25,15%	5,56%
Total	**178.310**	**100,00%**	**168.581**	**100,00%**	**5,77%**

Secara total saldo dana tabungan dan deposito tahun 2018 mencapai Rp178,31 miliar, mengalami peningkatan 5,77% dibandingkan tahun sebelumnya yang mencapai Rp168,58 miliar, dengan pertumbuhan dana masing-masing sebesar Rp5,84% dan 5,56%.

Wealth Management

Produk *Wealth Management* Reksa Dana (RD)

Kinerja Reksa Dana dengan *Asset Under Management* (AUM) tahun 2018 mencapai Rp25,28 triliun, mengalami pertumbuhan 11,18% atau Rp2,54 triliun dibandingkan tahun sebelumnya yang mencapai Rp22,74 triliun. Pertumbuhan AUM terbesar ditopang oleh kenaikan AUM reksa dana pasar uang sebesar Rp2,30 triliun diikuti oleh AUM reksa dana saham sebesar Rp551 miliar, meskipun dari sisi pertumbuhan AUM Reksa Dana pendapatan tetap yang memiliki pertumbuhan signifikan.

Tabel Produktivitas Produk *Wealth Management*

(dalam miliar Rupiah)

Asset Under Management (AUM)	Reksa Dana dengan AUM				Pendapatan Produk Reksa Dana			
	2018	2017	Pertumbuhan		2018	2017	Pertumbuhan	
	(Rp)	(Rp)	(Rp)	(%)	(Rp)	(Rp)	(Rp)	(%)
RD Saham	2.562	2.011	551	27,40%	44,41	36,97	7,44	20,12%
RD Campuran	310	553	(243)	(43,94%)	5,75	8,00	(2,25)	(28,13%)
RD Pendapatan Tetap	861	565	296	52,39%	14,74	6,96	7,78	111,78%
RD Pasar Uang	9.162	6.860	2.302	33,56%	84,12	49,88	34,24	68,64%
RD Indeks	8	0	8	100,00%	0,09	0	0,09	100,00%
Sub Total	12.902	9.988	2.914	29,18%	149,11	101,82	47,29	46,44%
RD Terproteksi	12.258	12.644	(386)	(3,05%)	50,49	71,16	(20,67)	(29,05%)
RD Penyertaan Terbatas	121	107	14	13,08%	0,45	0,32	0,13	40,63%
Total	**25.281**	**22.738**	**2.543**	**11,18%**	**200,05**	**173,30**	**26,75**	**15,44%**

Pendapatan dari bisnis reksa dana juga tumbuh cukup signifikan sebesar 15,44% dari Rp173,30 miliar di tahun 2017 menjadi Rp200,05 miliar di tahun 2018. Pertumbuhan tersebut khususnya berasal dari kenaikan pendapatan reksa dana pasar uang sebesar 68,64% yang menjadi Rp84,12 miliar di tahun 2018.

Produk Surat Berharga dan *Treasury Retail*

Layanan transaksi surat berharga ditransaksikan melalui Cabang Prioritas dan Cabang *Reguler* dengan harga yang kompetitif serta minimal nominal transaksi yang terjangkau. Pendapatan yang diperoleh dalam memberikan layanan transaksi ini dapat dilihat dari volume transaksi dan perolehan penjualan produk surat berharga dan *Treasury Retail*.

Tabel Produktivitas Surat Berharga dan *Treasury Retail*

(dalam miliar Rupiah)

Produk	Volume Transaksi			Pendapatan		
	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Surat Berharga Negara Ritel Pasar Perdana	8.316	2.760	201,30%	28,03	8,78	219,25%
Referral Retail Brokerage	324	2.156	(84,97%)	1,84	13,93	(86,79%)
Surat Berharga Negara Pasar Sekunder	6.231	7.163	(13,01%)	47,05	46,82	0,49%
						(dalam USD juta)
Transaksi Valuta Asing dan *Structured Product*	39.931	40.000	(0,17%)	35,95	35,27	1,93%

Surat Berharga Negara Ritel Pasar Perdana

Volume surat berharga negara ritel pasar perdana pada tahun 2018 mengalami pertumbuhan yang sangat signifikan mencapai 201,30% dari Rp2,76 triliun di tahun 2017 menjadi Rp8,32 triliun. Peningkatan volume sejalan dengan peningkatan pendapatan surat berharga negara ritel pasar perdana pada tahun 2018 yang mencapai 219,25%. Peningkatan tersebut karena adanya 5 (lima) seri penerbitan SBN Ritel oleh Pemerintah, yang pada tahun sebelumnya

hanya terdapat 2 (dua) penerbitan SBN Ritel. Selain itu inisiatif pengembangan *channel* pemesanan SBN RItel melalui *channel online* turut mendorong peningkatan investor baru yang menambah kontribusi volume penjualan.

Referral Retail Brokerage
Volume *referral retail brokerage* pada tahun 2018 mencapai mencapai Rp324 miliar mengalami penurunan 84,97% dibandingkan dengan tahun 2017 yang mencapai Rp2,16 triliun. Dari sisi pendapatan, *referral retail brokerage* pada tahun 2018 mencapai Rp1,84 miliar, mengalami penurunan 86,79% dibandingkan dengan tahun 2017 yang mencapai Rp13,93 miliar. Penurunan volume penjualan dan pendapatan atas layanan *referral retail brokerage* disebabkan oleh turunnya perolehan *fee based* dari penjualan *Medium Term Notes* yang sebagian besar merupakan kontributor utama penerimaan *fee* layanan ini. Proses evaluasi bisnis penjualan *Medium Term Notes* saat ini sedang mengalami penyempurnaan prosedural yang mendasar terutama dari segi risiko dan proses penjualan secara *end-to-end*.

Surat Berharga Negara Pasar Sekunder
Volume surat berharga negara pasar sekunder pada tahun 2018 mencapai Rp6,23 triliun sedikit mengalami penurunan 13,01% dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang mencapai Rp7,16 triliun. Dari sisi pendapatan, surat berharga negara pasar sekunder pada tahun 2018 mencapai Rp47,05 miliar mengalami peningkatan 0,49% dibandingkan dengan tahun 2017 mencapai Rp46,82 miliar. Penurunan volume penjualan atas surat berharga negara pasar sekunder dikarenakan terdapat koreksi pada *market* sehingga transaksi yang dihasilkan sebagian besar hanya berasal dari pembelian karena nasabah belum dapat melakukan *take profit*. Namun demikian, pendapatan surat berharga negara pasar sekunder dapat terjaga karena adanya perbaikan *spread*.

Transaksi Valuta Asing dan *Structured Product*
Volume penjualan valuta asing dan *structured product* mengalami sedikit penurunan 0,17% dari USD40,00 miliar di tahun 2017 menjadi USD39,93 miliar di tahun 2018. Meskipun demikian, pendapatan transaksi valuta asing dan *structured product* di tahun 2018 mengalami peningkatan sebesar 1,93% dari Rp35,27 miliar di tahun 2017 menjadi Rp35,95 miliar di tahun 2018. Hal ini dikarenakan terdapat perbaikan *spread* revaluasi sehingga terdapat peningkatan pada *fee based income* transaksi.

Analisis Makro 2019 Segmen *Retail Banking*
Tahun 2019 merupakan tahun politik dengan masyarakat lebih bersikap hati-hati dalam melakukan konsumsi dan investasi. Hal ini tentu berdampak pada sektor properti, investor individual akan berhati-hati dalam membeli properti, terutama pasar menengah atas. Selain itu, potensi kenaikan suku bunga juga akan menjadi faktor yang dapat memperlambat konsumsi masyarakat Indonesia. Perilaku tersebut akan menjadi tantangan tersendiri bagi bisnis *Retail Banking* di tahun 2019.

Prospek Usaha Segmen *Retail Banking*
Berdasarkan analisis makro tersebut di atas Bank Mandiri masih optimis bahwa dengan penerapan strategi yang tepat segmen *Retail Banking* kedepannya tetap memiliki prospek khususnya kredit produktif mikro.

Rencana Kerja Tahun 2019 Segmen *Retail Banking*
Rencana kerja Segmen *Retail Banking* di tahun 2019 melanjutkan *Corporate Plan Restart* 2016-2020 yang disusun berdasarkan fokus masing-masing segmen yaitu:

1. Meningkatkan pertumbuhan Kredit (KUR, KPR, KKB) dengan strategi melalui jaringan kantor Bank Mandiri dan Entitas Anak dan Bekerja sama dengan *e-commerce* untuk melakukan penetrasi kredit produktif dan konsumtif
2. Menyalurkan kredit kepada nasabah dengan fokus pada sektor potensial yang mendukung pertumbuhan bisnis *value chain* nasabah yang terkait dengan nasabah Segmen *Wholesale/Corporate* seperti *payroll-based loan Retail Banking* pada nasabah-nasabah Segmen *Wholesale/Corporate*.
3. Meningkatkan pertumbuhan dana pihak ketiga
4. Peningkatan kompetensi dan kapabilitas *human capital*
5. Peningkatan pengelolaan manajemen risiko untuk menjaga kualitas aset kredit.
6. Melakukan perbaikan administrasi, *monitoring* kredit yang komprehensif serta penajaman sistem informasi proses kredit yang *end-to-end*.
7. Meningkatkan jumlah dan distribusi agen *branchless banking* dan penguatan jaringan serta sistem pendukung *branchless banking*.
8. Mengoptimalkan jaringan mikro di wilayah dalam menyediakan produk dan jasa retail.

Tinjauan Operasi Per Segmen Usaha-*Treasury and International Banking*

Highlight* Kinerja Segmen *Treasury and International Banking

↑ 18,48%	↑ 200,49%	↑ 38,67%	↑ 29,87%
Fee Based Income Treasury menjadi Rp4,95 triliun	**Kredit *International Banking*** menjadi Rp3,53 triliun	***Net Interest Income Treasury*** menjadi Rp4,97 triliun	***Feebased Income International Banking*** menjadi Rp1,54 triliun

Penjelasan *Treasury and International Banking*

Untuk menjaga likuiditas Bank Mandiri sekaligus dalam rangka memenuhi kebutuhan mata uang asing dan transaksi di luar wilayah Indonesia, Bank Mandiri telah memiliki unit kerja *Treasury* dan unit kerja *International Banking and Financial Institutions* untuk mengelola transaksi keuangan.

Treasury

Dalam menjaga likuiditas Bank Mandiri sekaligus dalam rangka memenuhi kebutuhan mata uang asing unit kerja *Treasury* memiliki 11 (sebelas) jaringan Regional *Treasury Marketing* yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Produk *Treasury* antara lain berupa transaksi valuta asing, pasar uang, surat berharga dan transaksi derivatif yang dapat dilakukan dengan sesama Bank (*interbank*) maupun nasabah Segmen *Wholesale* dan *Retail*.

International Banking

International Banking merupakan unit kerja yang memiliki ruang lingkup tugas:

1. Mengelola transaksi perbankan antar negara seperti antara lain *trade finance, remittance*, pinjaman dengan nasabah yang menjadi fokus kelolaannya adalah Bank, mencakup bank domestik di luar Bank Perkreditan Rakyat dan bank internasional serta Institusi Keuangan Non Bank (IKNB). IKNB mencakup perusahaan asuransi swasta dan institusi keuangan turunannya (termasuk pialang asuransi dan reasuransi), serta Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK).
2. Memberikan jasa kustodian, wali amanat (*trustee*), *escrow agent, paying agent, security agent*, dan *receiving* bank bagi emiten yang akan melaksanakan *Initial Public Offering* (IPO).
3. Melakukan supervisi kantor cabang luar negeri (KLN) di cabang Singapore, cabang Hongkong, cabang Shanghai, cabang Cayman Islands serta mensupervisi Entitas Anak yang berlokasi di London (Bank Mandiri (Europe) Limited).

- Bank Mandiri Singapore sebagai *Financial Hub*.
- Bank Mandiri Hong Kong sebagai *International Trade Hub*.
- Bank Mandiri Shanghai sebagai *Renminbi Center* untuk transaksi dari Indonesia.
- Bank Mandiri Cayman Island sebagai perpanjangan *liquidity management* Bank Mandiri.
- Bank Mandiri (Europe) Limited sebagai *gateway* bagi Group usaha Bank Mandiri di pasar Eropa, Timur Tengah dan Afrika.

Keunggulan Kompetitif dan Inovasi Segmen *Treasury and International Banking*

Keunggulan Kompetitif dan Inovasi *Treasury*

Bank Mandiri adalah pemain utama dalam transaksi *treasury* di Indonesia dengan *market share* atas transaksi valuta asing diperkirakan lebih dari 30% yang dibuktikan dengan diperolehnya kembali penghargaan dari Bank Indonesia sebagai "Bank Pendukung Pendalaman Pasar Keuangan Valas Terbaik dan Bank Pendukung Pengendalian Moneter Rupiah dan Valas Terbaik".

Keunggulan kompetitif lain yang dimiliki oleh Segmen *Treasury* adalah tersertifikasinya seluruh *chief dealer* Bank Mandiri dengan sertifikat *level intermediate*, di atas ketentuan Bank Indonesia sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia No. 19/5/PBI/2017 tentang Sertifikat Treasuri dan Penerapan Kode Etik Pasar yang hanya mewajibkan *dealer treasury* untuk memiliki sertifikat level *basic.*

Berikut uraian tingkatan sertifikat kompetensi profesi *treasury* Bank Mandiri yang terdiri atas *basic, intermediate*, dan *advance*.

Tabel Sertifikasi *Treasury* Tahun 2018

No.	Level	Jumlah Pegawai		Persentase Kesesuaian
		Memiliki Sertifikasi	Belum Memiliki Sertifikasi	
1.	*Basic*	139	8	94,56%
2.	*Intermediate*	18	0	100,00%
3.	*Advance*	3	0	100,00%

Selain itu, selama tahun 2018 Bank Mandiri berhasil mengelola likuiditas secara efisien dengan tetap menerapkan prinsip kepatuhan terhadap peraturan Bank Indonesia mengenai Giro Wajib Minimum (GWM) dan Posisi Devisa Neto (PDN). Realisasi GWM rupiah rata-rata sebesar 6,58%, sedangkan realisasi GWM Valas mencapai 8,21%, yang keduanya berada di atas ketentuan Bank Indonesia. Realisasi PDN tahun 2018 rata-rata sebesar 1,48% dari modal bank, sedangkan ketentuan Bank Indonesia maksimum sebesar 20% dari modal bank.

Keunggulan Kompetitif dan Inovasi *International Banking*

Pada tahun 2018, Bank Mandiri memaksimalkan jaringan kerjasama berbasis resiprokal dengan 1.112 bank koresponden di 85 (delapan puluh lima) negara sehingga menghasilkan peningkatan utilisasi kerjasama bisnis yang meliputi kerjasama treasury, *trade finance*, remitansi, *risk sharing* dan pembiayaan *bilateral*.

Sementara dalam pelayanan jasa kustodian dan wali amanat, berdasarkan hasil survei kepuasan pelanggan Bank Mandiri berhasil memperoleh predikat "Sangat Baik". Hasil nyata dari komitmen tersebut diharapkan dapat semakin meningkatkan loyalitas nasabah kustodian Bank Mandiri.

Analisis Makro Segmen *Treasury and International Banking*

Pada tahun 2018, Bank Indonesia mengubah arah kebijakan moneter dari netral menjadi ketat serta menaikkan suku bunga kebijakan *BI-7 days reverse repo* sebanyak 175 basis poin (bps) dari 4,25% menjadi 6%. Hal ini dilakukan sebagai respon terhadap pelemahan nilai tukar Rupiah dan melebarnya defisit neraca transaksi berjalan. Mata uang Rupiah terhadap USD berfluktuasi pada kisaran Rp13.265 sampai dengan Rp15.285. Kondisi likuiditas perbankan cenderung mengalami pengetatan, ditunjukkan oleh *Loan to Deposit Ratio* (LDR) industri perbankan yang mengalami kenaikan hingga mencapai 92,6% sampai dengan bulan November. Meskipun demikian, dengan kecermatan dalam memperhatikan kondisi perekonomian secara periodik, Bank Mandiri mampu menghindari risiko yang dapat mempengaruhi likuiditas dan tetap mampu memenuhi kebutuhan nasabah atas mata uang asing.

Strategi Tahun 2018 Segmen *Treasury and International Banking*

Walaupun tahun 2018 diwarnai dengan beberapa tantangan perekonomian, beberapa Inisiatif strategis yang dijalankan oleh Bank Mandiri telah terbukti mampu meningkatan kinerja yang signifikan. Beberapa inisitif strategis tersebut antara lain:

1. Melakukan transaksi *Domestic Non Deliverable Forward* kepada nasabah.
2. Mengintegrasikan solusi pembayaran dan penerimaan bagi beberapa *e-commerce* di Indonesia.
3. Bank Mandiri Shanghai memberikan layanan transaksi jual beli valuta asing (Yuan/Renminbi) kepada Bank yang ada Indonesia serta mendukung perbankan Indonesia sebagai *Renminbi Center*.

Bank Mandiri telah memantapkan konsistensinya sebagai salah satu pemain utama dalam transaksi *foreign exchange*, baik *interbank* maupun dengan nasabah. Dalam transaksi dengan nasabah, peningkatan tersebut dilakukan melalui penetrasi pasar yang lebih offensif dan penambahan jumlah *dealer* baru. Dalam rangka memberikan alternatif produk dana kepada nasabah, Bank Mandiri memulai babak baru dalam pengembangan produk *treasury* melalui *yield enhancement structured products* kepada para nasabah, yang ternyata mendapat respons positif, khususnya dari sektor *retail*. Hal ini terbukti dengan besarnya permintaan yang diterima meskipun periode penawaran produk relatif pendek. Produk-produk tersebut antara lain adalah Mandiri *Call Spread* dan Mandiri *Dual Currency Invesment*.

Terkait dengan Kantor Luar Negeri (KLN), sepanjang tahun 2018 KLN telah menerapkan beberapa strategi pengembangan pangsa pasar Bank Mandiri di pasar internasional, antara lain:

1. Peningkatan aliansi antar unit usaha dalam Mandiri Group khususnya antara Bank Mandiri

Singapura, Mandiri Sekuritas dan Mandiri *Investment Management* untuk melayani kebutuhan produk-produk investasi nasabah yang antara lain berupa obligasi, *funds*, dan *treasury products*.
2. Pengembangan layanan Renminbi, antara lain berupa penyaluran fasilitas kredit dan *trade financing* serta remittansi dalam valuta Renminbi melalui Bank Mandiri Hong Kong dan Bank Mandiri Shanghai.
3. Peningkatan layanan solusi pembiayaan melalui kredit sindikasi, *bridging financing* (*acquisition financing*) dan *bank loan*.
4. Optimalisasi jaringan KLN dalam layanan *trade*, antara lain percepatan proses melalui *single checking document*, LC *advice* dan nego melalui *overseas offices* serta pemberian *global line* nasabah di kantor pusat untuk layanan trade di KLN. Dengan demikian, KLN dapat sehingga memberikan fleksibilitas kepada nasabah untuk kebutuhan *cross border trade*.
5. Pengembangan dan peningkatan layanan bank garansi melalui KLN, khususnya bank garansi terkait *project infrastructure* di Indonesia.
6. Pengembangan dan penawaran *produk derivative treasury*, di antaranya *call spread* dan *non derivable forward*.
7. Peningkatan layanan *wealth management* di Bank Mandiri Singapore, melalui *investment product* dan *insurance referral*.
8. Optimalisasi pengelolaan likuiditas melalui berbagai instrumen keuangan.

Produktivitas dan Pendapatan Segmen *Treasury and International Banking*

Produktivitas dan Pendapatan *Treasury*

Tabel Produktivitas *Treasury*

(dalam USD juta)

Keterangan	2018	2017	Pertumbuhan	
	(USD)	(USD)	(USD)	(%)
Volume Transaksi Fx *Interbank*	204.431	218.565	(14.134)	(6,47%)
Volume Transaksi Fx Nasabah	67.106	69.436	(2.330)	(3,36%)
Volume Transaksi *Money Market*	279.607	280.821	(1.214)	(0,43%)

Tabel Pendapatan *Treasury*

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2018	2017	Pertumbuhan	
	(Rp)	(Rp)	(Rp)	(%)
Total *Fee Based Income*	4.951.216	4.178.790	772.426	18,48%
Transaksi Valas	3.295.321	2.864.060	431.261	15,06%
Transaksi Surat Berharga	993.423	853.081	140.342	16,45%
Lain-lain	662.472	461.649	200.823	43,50%
Total *Net Interest Income*	4.965.520	3.580.707	1.384.813	38,67%
TOTAL	**9.916.736**	**7.759.497**	**2.157.239**	**27,80%**

Selama tahun 2018, Segmen *Treasury* membukukan total pendapatan sebesar Rp9,92 triliun, tumbuh 27,80% dari tahun 2017. Pendapatan ini berasal dari *fee based income* sebesar Rp4,95 triliun dan *net interest income* sebesar Rp4,97 triliun. Perolehan *fee based income* Segmen *Treasury* tahun 2018 sangat baik, hal ini dapat dilihat dari pertumbuhan yang cukup tinggi, yaitu 18,48%. Pendapatan transaksi valas yang merupakan penyumbang utama *fee based income tumbuh* 15,06%. Penajaman strategi untuk *anchor client* mengantar Bank Mandiri menjadi bank dengan pendapatan transaksi valas tertinggi selama tahun 2018. Selain karena transaksi valas, pertumbuhan *fee based income* juga didorong oleh pendapatan surat berharga yang tumbuh cukup tinggi sebesar 16,45%. Strategi *trading* yang cukup baik serta pengelolaan portofolio surat berharga yang disiplin menjadi kunci utama di tengah pasar surat berharga yang sedang *bullish* akibat penurunan suku bunga acuan serta peningkatan *rating* Indonesia oleh lembaga pemeringkat *Fitch Rating* pada akhir tahun 2018. Pada tahun 2018, Bank Mandiri juga merupakan bank dengan pendapatan transaksi surat berharga terbesar.

Pendapatan lain-lain yang berasal dari pendapatan Reksadana serta provisi dan komisi juga menunjukkan kinerja yang sangat baik. Tercatat selama tahun 2018, Segmen *Treasury* membukukan pendapatan lain-lain sebesar Rp662,47 miliar, tumbuh 43,50% dari tahun sebelumnya. Di samping itu, Segmen *Treasury* juga mampu melakukan optimalisasi pemanfaatan likuiditas baik melalui instrumen penempatan *interbank* maupun surat berharga. Tercatat pendapatan *net interest income* berhasil tumbuh 38,67% dari tahun 2017.

Produktivitas dan Pendapatan *International Banking*

Tabel Kinerja *International Banking and Financial Institutions* (IBFI)

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2018	2017	Pertumbuhan	
	(Rp)	(Rp)	(Rp)	(%)
Total Dana Pihak Ketiga	7.058.288	7.162.775	(104.487)	(1,46%)
Total Kredit	3.526.565	1.173.623	2.352.942	200,49%
Total *Fee Based Income*	1.541.640	1.187.072	354.568	29,87%
Total *Net Interest Income*	507.211	520.651	(13.440)	(2,58%)

Total dana pihak ketiga yang berhasil dihimpun dari nasabah IBFI pada tahun 2018 mencapai Rp7,06 triliun mengalami sedikit penurunan sebesar 1,46% dari tahun sebelumnya sebesar Rp7,16 triliun. Penurunan tersebut antara lain disebabkan oleh ketatnya likuiditas pada akhir tahun 2018. Di sisi lain, total kredit yang disalurkan mengalami peningkatan yang signifikan mencapai 200,49% dari Rp1,17 triliun di tahun 2017 menjadi Rp3,53 triliun. Meskipun total *net interest income* yang dikontribusikan mengalami sedikit penurunan sehubungan dengan semakin tipisnya *margin*, namun total *fee based income* mengalami peningkatan yang signifikan sebesar 29,87% yang antara lain diperoleh dari laba transaksi Segmen *Treasury* yang dilakukan oleh nasabah Segmen International *Banking*. Bisnis *capital market* juga menunjukkan perkembangan yang baik, dengan total portofolio yang diadministrasikan oleh layanan kustodian mencapai Rp507 triliun atau meningkat 8,16% dibanding tahun 2017.

Tabel Kinerja Kantor Luar Negeri (KLN) Mandiri

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
	(Rp)	(Rp)	(Rp)	(%)
Total Dana Pihak Ketiga	2.844.831	6.291.765	(3.446.934)	(54,78%)
Total Kredit	25.167.475	26.635.607	(1.468.132)	(5,51%)
Total *Fee Based Income*	429.833	495.518	(65.685)	(13,26%)
Total *Net Interest Income*	978.642	950.945	27.697	(2,91%)

Total DPK KLN Mandiri tahun 2018 mencapai Rp2,84 triliun, turun 54,78% dibandingkan dengan tahun 2017 yang mencapai Rp6,29 triliun. Demikian pula dengan kredit tahun 2018 sedikit mengalami penurunan sebesar 5,51% dari Rp26,64 triliun di tahun 2017 menjadi Rp25,17 triliun. Total DPK yang dihimpun dan total kredit yang disalurkan KLN pada posisi akhir tahun 2018 mengalami penurunan yang antara lain disebabkan oleh ketatnya likuiditas pada akhir tahun 2018 dan pelunasan kredit yang substantial dari nasabah Korporasi.

Total pendapatan yang dikontribusikan KLN Mandiri pada tahun 2018 juga mengalami sedikit penurunan sebesar 2,63% dari Rp1,45 triliun di tahun 2017 menjadi Rp1,41 triliun di tahun 2018, yang berasal dari penurunan *fee based income*. Hal ini disebabkan karena pada tahun 2017 terdapat beberapa *non-recurring fee based income* yang signifikan terutama dari *commission fees*.

Sesuai dengan *license business* Segmen *Wholesale* yang dimiliki oleh KLN Mandiri, maka KLN Mandiri belum dapat melayani produk tabungan, sehingga DPK KLN Mandiri hanya terdiri dari produk giro dan deposito.

Prospek Usaha *Treasury and International Banking*

Meskipun perekonomian global diprediksi masih melambat, Indonesia sebagai negara *emerging market* masih diminati oleh investor asing untuk berinvestasi. Dari sisi *capital market,* beberapa analis menyampaikan bahwa tahun 2019 adalah waktu yang tepat untuk investor masuk pasar (*time to buy*), menjelang kebangkitan pada 2020-2021 sehingga diharapkan Bank Mandiri memanfaatkan peluang ini untuk menangkap aliran *capital inflow* dari investor asing maupun dari kegiatan pasar modal.

Asosiasi Asuransi Umum Indonesia (AAUI) sendiri memproyeksikan industri asuransi umum akan mencatatkan pertumbuhan premi minimal 10% di tahun 2019. Hal ini membuka peluang bagi Bank Mandiri untuk berkolaborasi dengan perusahaan asuransi untuk memperluas pangsa pasar.

Potensi pengembangan bisnis Kantor Luar Negeri (KLN) di tahun 2019 masih sangat besar dan hal ini didukung oleh lokasi KLN di *financial centers* dunia. Dari sisi pembiayaan, terdapat potensi pembiayaan yang besar dari pasar sindikasi internasional, dengan KLN berada dilokasi Singapore, Hong Kong dan China yang memiliki pasar sindikasi sebesar 52,29% (USD114 miliar) dari total pasar sindikasi di Asia-Pacific (USD218 miliar). Kemudian dengan estimasi sebesar USD200 miliar jumlah *Indonesian Private Client asset* di Singapore, maka terdapat *opportunities* Bank Mandiri Singapore untuk meningkatkan bisnis di segmen *Wealth* yang ada di Singapore. Dari sisi *inbound business, credit rating* Indonesia di tingkat *Investment Grade* dapat dimanfaatkan oleh KLN untuk memasarkan dan menarik investasi masuk ke Indonesia

Rencana Kerja Tahun 2019 Segmen *Treasury and International Banking*

Rencana kerja Segmen *Treasury and International Banking* di tahun 2019 melanjutkan *Corporate Plan Restart* 2016-2020 yang disusun berdasarkan fokus masing-masing segmen yaitu:

Rencana Kerja Tahun 2019 *Treasury*

1. Dalam rangka mendukung pemenuhan kebutuhan likuiditas bagi Bank Mandiri, maka Bank Mandiri perlu meningkatkan volume dana dari:
   - Penempatan dana nasabah
   - Transaksi valas
   - Mencari pendanaan dalam bentuk pinjaman dari lembaga keuangan
   - Menerbitkan surat hutang.
2. Peningkatan kompetensi dan kapabilitas *human capital.*
3. Peningkatan pengelolaan manajemen risiko.
4. Melakukan perbaikan administrasi, *monitoring* serta penajaman sistem informasi yang *end-to-end*.

Rencana Kerja Tahun 2019 *International Banking*

International Banking melanjutkan strategi yang telah dijalankan pada tahun 2018 dengan tetap mengacu pada *Corporate Plan Restart* 2016-2020 Bank Mandiri, yaitu:

1. Mendukung penguatan aset kredit melalui penyaluran kredit kepada bank dan IKNB.
2. Meningkatkan pertumbuhan pendapatan/*fee based income* yang diperoleh dari transaksi antar bank, khususnya dari transaksi *treasury, trade* (*counter guarantee dan trade finance*) serta transaksi *commercial line* yang diberikan kepada IKNB khususnya perusahaan asuransi.
3. Peningkatan kompetensi dan kapabilitas *human capital.*
4. Peningkatan pengelolaan manajemen risiko.
5. Melakukan perbaikan administrasi *Asset Under Custody* melalui peningkatan layanan pengadministrasian reksadana dan penyimpanan serta penyelesaian transaksi surat berharga.
6. Meningkatkan peran Bank Mandiri dalam *international syndications*, pengembangan *cross border supply chain*, layanan *wealth management*, penyaluran transaksi *trade* dan *remittance* bank domestik.
7. Memperkuat fungsi sebagai *gateway inbound* dan *outbound* hubungan bisnis Mandiri *Group* dengan *counterpart* baik di dalam maupun di luar negeri.

Rencana Kerja Tahun 2019 *International Banking* untuk Kantor Luar Negeri

1. Meningkatkan pertumbuhan KLN dengan fokus dalam memberikan *comprehensive cross border product* dan *service solutions* untuk nasabah korporasi dan nasabah perorangan secara terbatas yang mengembangkan bisnis dan berinvestasi pada pasar internasional.
2. Meningkatkan perannya dalam menjembatani transaksi *inbound* dari investor asing yang hendak masuk ke Indonesia dengan mengoptimalkan keberadaan dan layanan dari entitas-entitas yang berada di bawah Mandiri *Group*.

Tinjauan Operasi Per Segmen Usaha -Kantor Pusat

Penjelasan Segmen Kantor Pusat
Segmen kantor pusat pada dasarnya mengelola aset dan liabilitas termasuk aset dan liabilitas Segmen *Large Corporate, Middle Corporate*, Hubungan Kelembagaan, *Retail Banking, Treasury and International Banking.* Namun demikian, produktivitas dan pendapatan untuk segmen-segmen yang telah dibahas dalam Laporan Tahunan ini dicatat terpisah dari aset dan liabilitas yang dikelola oleh Kantor Pusat.

Produktivitas dan Pendapatan Segmen Kantor Pusat
Informasi mengenai Produktivitas dan Pendapatan Kantor Pusat disajikan dalam bagian Profitabilitas Segmen Operasi dalam Laporan Tahunan ini.

Tinjauan Operasi Per Segmen Usaha - Entitas Anak – Syariah

Penjelasan Segmen Entitas Anak – Syariah
Segmen Entitas Anak-Syariah meliputi seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang perbankan syariah. Entitas Anak-Syariah Bank Mandiri yaitu Bank Syariah Mandiri (BSM).

Produktivitas dan Pendapatan Segmen Entitas Anak – Syariah
Informasi mengenai Produktivitas dan Pendapatan Entitas Anak-Syariah disajikan dalam Kinerja Entitas Anak pada Laporan Tahunan Ini.

Tinjauan Operasi Per Segmen Usaha - Entitas Anak – Asuransi

Penjelasan Segmen Entitas Anak – Asuransi
Segmen Entitas Anak-Asuransi meliputi seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan asuransi kerugian. Entitas Anak-Asuransi Bank Mandiri yaitu AXA Mandiri Financial Service (AMFS), Mandiri InHealth (MI), dan Mandiri AXA General Insurance (MAGI).

Produktivitas dan Pendapatan Segmen Entitas Anak – Asuransi
Informasi mengenai Produktivitas dan Pendapatan Entitas Anak-Asuransi disajikan dalam Kinerja Entitas Anak pada Laporan Tahunan Ini.

Tinjauan Operasi Per Segmen Usaha - Entitas Anak - Selain Syariah dan Asuransi

Penjelasan Entitas Anak - Selain Syariah dan Asuransi
Segmen Entitas Anak-Selain Syariah dan Asuransi meliputi seluruh transaksi Entitas Anak yang bergerak di bidang pembiayaan konsumen, layanan *remittance*, sekuritas dan perbankan. Entitas Anak-Selain Syariah dan Asuransi Bank Mandiri yaitu Bank Mandiri Taspen (MANTAP), Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL), Mandiri Tunas Finance (MTF), Mandiri Utama Finance (MUF), Mandiri International Remmitence (MIR), Mandiri Sekuritas dan Mandiri Capital Indonesia (MCI).

Produktivitas dan Pendapatan Penjelasan Entitas Anak - Selain Syariah dan Asuransi
Informasi mengenai Produktivitas dan Pendapatan Entitas Anak-Selain Syariah dan asuransi disajikan dalam Kinerja Entitas Anak pada Laporan Tahunan Ini.

Profitabilitas Segmen Operasi

Profibilitas segmen operasi untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 adalah sebagai berikut.

Tabel Profitabilitas Segmen Operasi Tahun 2018

Uraian	2018*)					
	Corporate Banking		Hubungan Kelembagaan	*Retail Banking*	*Treasury and Internasional Banking*	
	Large Corporate	*Middle Corporate*				
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian						
Pendapatan Bunga dan Syariah**)	26.862.763	16.533.360	4.566.025	62.185.942	7.500.469	
Beban Bunga dan Syariah**)	(18.808.096)	(10.703.047)	(2.929.697)	(27.912.560)	(2.027.738)	
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	8.054.667	5.830.313	1.636.328	34.273.382	5.472.731	
Pendapatan Premi – Neto	-	-	-			
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Neto	8.054.667	5.830.313	1.636.328	34.273.382	5.472.731	
Pendapatan Operasional Lainnya:						
Pendapatan Provisi dan Komisi	1.997.226	884.780	250.044	5.714.177	396.190	
Lainnya	520.110	136.217	11.874	3.446.308	3.879.281	
Total	2.517.336	1.020.997	261.918	9.160.485	4.275.471	
Pembalikan/(Pembentukan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan dan Lainnya	1.079.449	(6.863.828)	(6.977)	(6.718.458)	(304)	
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	-	-	-	-	-	
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	-	-	-	-	-	
Beban Operasional Lainnya:						
Beban Gaji dan Tunjangan	(166.345)	(287.663)	(89.051)	(2.298.746)	(137.841)	
Beban Umum dan Admisistrasi Lainnya	(115.844)	(103.426)	(169.598)	(2.660.865)	(126.972)	
Lainnya	(250.861)	(117.771)	(116.408)	(1.273.128)	(285.557)	
Total	(533.050)	(508.860)	(375.057)	(6.232.739)	(550.370)	
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	-					
Beban Pajak	-					
Laba Bersih	11.118.402	(521.378)	1.516.212	30.482.670	9.197.528	
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:						
Kepentingan Non Pengendali						
Pemilik Entitas Induk						
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian						
Kredit Yang Diberikan – Bruto	302.625.449	142.581.578	21.864.053	246.570.935	3.998.638	
Total Aset	329.959.329	134.408.647	22.025.637	245.746.843	135.834.856	
Giro dan Giro Wadiah	(79.923.964)	(33.262.301)	(20.358.667)	(55.389.473)	(2.477.319)	
Tabungan dan Tabungan Wadiah	(6.533.237)	(9.324.378)	(965.360)	(283.926.092)	(39.079)	
Deposito Berjangka	(41.192.536)	(17.188.326)	(42.831.341)	(141.195.569)	(4.878.892)	
Total Simpanan Nasabah	(127.649.737)	(59.775.005)	(64.155.368)	(480.511.134)	(7.395.290)	
Total Liabilitas	(136.545.244)	(64.018.485)	(64.008.099)	(482.438.146)	(32.166.632)	

*) Sesuai dengan segmen-segmen operasi Bank Mandiri.
**) Termasuk komponen internal transfer pricing antar segmen operasi.
***) Termasuk eliminasi internal transfer pricing atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.

(dalam jutaan Rupiah)

	2018*)					
	Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - Asuransi	Entitas Anak - selain Asuransi dan Syariah	Penyesuaian dan Eliminasi***)	Total
	995.335	7.688.793	319.644	5.599.161	(51.258.922)	80.992.570
	(2.796.865)	(2.659.310)	-	(2.620.048)	44.087.423	(26.369.938)
	(1.801.530)	5.029.483	319.644	2.979.113	(7.171.499)	54.622.632
			3.002.535	-	295.402)	2.707.133
	(1.801.530)	5.029.483	3.322.179	2.979.113	(7.466.901)	57.329.765
	2.532.931	1.068.768	-	824.525	(654.855)	13.013.786
	4.606.577	672.979	666.376	1.308.902	(590.345)	14.658.279
	7.139.508	1.741.747	666.376	2.133.427	(1.245.200)	27.672.065
	1.174.311	(2.300.574)	-	(650.977)	101.860	(14.185.498)
	31.187	-	(87.363)	595	37.098	(18.483)
	962.444	-	(7.004)	16.002	(297.355)	674.087
	(9.411.630)	(1.805.975)	(522.730)	(1.898.190)	295.402	(16.322.769)
	(9.888.450)	(1.541.306)	(875.050)	(1.105.494)	-	(16.587.005)
	(1.550.601)	(304.302)	(1.056.527)	(367.905)	666.695	(4.656.365)
	(20.850.681)	(3.651.583)	(2.454.307)	(3.371.589)	962.097	(37.566.139)
	43.205	(3.341)	(10.779)	8.487	-	37.572
	(7.241.244)	(210.520)	(327.951)	(311.717)	-	(8.091.432)
	(20.542.800)	605.212	1.101.151	803.341	(7.908.401)	25.851.937
						836.916
						25.015.021
	1.326.193	67.144.434		15.903.575	(2.457.667)	799.557.188
	169.102.494	98.341.119	33.178.563	47.799.504	(14.144.898)	1.202.252.094
	-	(8.704.173)	-	(115.135)	407.276	(199.823.756)
	-	(3.751.592)	-	(2.742.615)	-	(307.282.353)
	-	-	-	(12.320.962)	704.842	(258.902.784)
	-	(12.455.765)	-	(15.178.712)	1.112.118	(766.008.893)
	(84.790.075)	(14.852.265)	-	(40.665.368)	6.656.937	(941.953.100)

Profibilitas segmen operasi untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 sebagai berikut.

Tabel Profitabilitas Segmen Operasi Tahun 2017

Uraian	2017					
	Wholesale		*Government and Institutional*	*Retail*	*Treasury*	
	Korporasi	Komersial				
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian						
Pendapatan Bunga dan Syariah**)	25.259.738	18.615.438	4.076.031	57.901.200	8.790.678	
Beban Bunga dan Syariah**)	(17.391.803)	(12.067.382)	(2.567.155)	(26.048.171)	(4.746.879)	
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	7.867.935	6.548.056	1.508.876	31.853.029	4.043.799	
Pendapatan Premi – Neto	-	-	-	-	-	
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Neto	7.867.935	6.548.056	1.508.876	31.853.029	4.043.799	
Pendapatan Operasional Lainnya:						
Pendapatan Provisi dan Komisi	1.890.196	1.005.460	257.721	5.579.995	279.082	
Lainnya	387.453	123.825	11.460	2.731.572	3.449.100	
Total	2.277.649	1.129.285	269.181	8.311.567	3.728.182	
Pembalikan/(Pembentukan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan dan Lainnya	(650.578)	(6.243.098)	902	(7.593.814)	(94.361)	
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	-	-	-	-	-	
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	-	-	-	-	-	
Beban Operasional Lainnya:						
Beban Gaji dan Tunjangan	(157.934)	(293.655)	(61.803)	(2.221.145)	(272.334)	
Beban Umum dan Admisistrasi Lainnya	(112.155)	(109.011)	(78.894)	(2.644.541)	(212.014)	
Lainnya	(232.570)	(118.511)	(110.097)	(1.161.628)	(160.071)	
Total	(502.659)	(521.177)	(250.794)	(6.027.314)	(644.419)	
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	-	-	-	-	411	
Beban Pajak	-	-	-	-	-	
Laba Bersih	8.992.347	913.066	1.528.165	26.543.468	7.033.612	
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:						
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	-	
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-	
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian***)**						
Kredit Yang Diberikan – Bruto	248.745.671	155.820.017	13.862.546	223.098.142	1.173.623	
Total Aset	258.019.391	144.012.206	13.886.210	220.719.085	123.690.331	
Giro dan Giro Wadiah	(83.354.774)	(37.174.479)	(20.964.557)	(51.006.025)	(2.748.140)	
Tabungan dan Tabungan Wadiah	(7.003.356)	(11.731.448)	(1.174.738)	(283.736.956)	(22.325)	
Deposito Berjangka	(36.653.700)	(19.239.640)	(28.537.041)	(141.628.906)	(4.801.444)	
Total Simpanan Nasabah	(127.011.830)	(68.145.567)	(50.676.336)	(476.371.887)	(7.571.909)	
Total Liabilitas	(135.647.500)	(72.024.722)	(50.604.259)	(477.958.928)	(13.933.756)	

*) Sesuai dengan segmen-segmen operasi Bank Mandiri.
**) Termasuk komponen internal transfer pricing antar segmen operasi.
***) Termasuk eliminasi internal transfer pricing atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.
****) Dampak selisih kurs yang tidak dialokasikan ke masing-masing segmen operasi.
*****) Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

(dalam jutaan Rupiah)

	2017					
	Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - Asuransi	Entitas Anak - selain Asuransi dan Syariah	Penyesuaian dan Eliminasi***)	Total
	1.169.202	7.286.674	538.264	4.115.124	(48.250.819)	79.501.530
	(956.168)	(2.541.130)	-	(1.963.422)	41.107.739	-27.174.371
	213.034	4.745.544	538.264	2.151.702	(7.143.080)	52.327.159
	-	-	2.737.653	-	(272.578)	2.465.075
	213.034	4.745.544	3.275.917	2.151.702	(7.415.658)	54.792.234
	2.412.928	907.763	-	719.676	(569.687)	12.483.134
	1.623.389	714.521	525.588	1.200.376	(968.777)	9.798.507
	4.036.317	1.622.284	525.588	1.920.052	(1.538.464)	22.281.641
	1.768.041*****)	(2.516.484)	-	(646.282)	23.837	(15.951.837)
	2.489	-	164.568	835	-	167.892
	850.383	-	12.544	30.643	-	893.570
	(8.628.264)	(1.599.262)	(485.449)	(1.411.375)	272.579	(14.858.642)
	(8.894.393)	(1.488.944)	(947.562)	(918.065)	-	(15.405.579)
	(2.118.947)	(305.420)	(1.039.960)	(212.450)	710.126	(4.749.528)
	(19.641.604)	(3.393.626)	(2.472.971)	(2.541.890)	982.705	(35.013.749)
	1.825	29.343	(14.583)	(29.884)	-	(12.888)
	(5.087.348)	(121.893)	(261.976)	(242.604)	-	(5.713.821)
	(17.856.863)	365.168	1.229.087	642.572	(7.947.580)	21.443.042
	-	-	-	-	-	803.359
	-	-	-	-	-	20.639.683
	1.557.410	59.893.437	-	10.943.441	(3.056.422)	712.037.865
	218.050.209	87.939.774	34.066.912	38.541.034	(14.224.305)	1.124.700.847
	-	(8.435.776)	-	(63.129)	882.020	(202.864.860)
	-	(3.193.558)	-	(1.849.527)	-	(308.711.908)
	-	-	-	(7.845.403)	698.920	(238.007.214)
	-	(11.629.334)	-	(9.758.059)	1.580.940	(749.583.982)
	(68.587.174)	(13.906.435)	(30.029.680)	(32.394.653)	7.060.290	(888.026.817)

Pertumbuhan profibilitas segmen operasi disajikan sebagai berikut.

Tabel Pertumbuhan Pendapatan dan Profitabilitas Segmen Operasi

Uraian	Pertumbuhan 2017-2018					
	Corporate Banking		Hubungan Kelembagaan	*Retail Banking*	*Treasury and Internasional Banking*	
	Large Corporate	Middle Corporate				
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian						
Pendapatan Bunga dan Syariah	6,35%	(11,18%)	12,02%	7,40%	(14,68%)	
Beban Bunga dan Syariah	8,14%	(11,31%)	14,12%	7,16%	(57,28%)	
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	2,37%	(10,96%)	8,45%	7,60%	35,34%	
Pendapatan Premi – Neto	-	-	-	-	-	
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Neto	2,37%	(10,96%)	8,45%	7,60%	35,34%	
Pendapatan Operasional Lainnya:						
Pendapatan Provisi dan Komisi	5,66%	(12,00%)	(2,98%)	2,40%	41,96%	
Lainnya	34,24%	10,01%	3,61%	26,17%	12,47%	
Total	10,52%	(9,59%)	(2,70%)	10,21%	14,68%	
Pembalikan/(Pembentukan) Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Keuangan dan Lainnya	(265,92%)	9,94%	(873,50%)	(11,53%)	(99,68%)	
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/ (Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	-	-	-	-	-	
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	-	-	-	-	-	
Beban Operasional Lainnya:						
Beban Gaji dan Tunjangan	5,33%	(2,04%)	44,09%	3,49%	(49,39%)	
Beban Umum dan Admisistrasi Lainnya	3,29%	(5,12%)	114,97%	0,62%	(40,11%)	
Lainnya	7,86%	(0,62%)	5,73%	9,60%	78,39%	
Total	6,05%	(2,36%)	49,55%	3,41%	(14,59%)	
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	-	-	-	-	(100,00%)	
Beban Pajak	-	-	-	-		
Laba Bersih	23,64%	(157,10%)	(0,78%)	14,84%	30,77%	
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:						
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	-	
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-	
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian						
Kredit Yang Diberikan – Bruto	21,66%	(8,50%)	57,72%	10,52%	240,71%	
Total Aset	27,88%	(6,67%)	58,62%	11,34%	9,82%	
Giro dan Giro Wadiah	(4,12%)	(10,52%)	(2,89%)	8,59%	(9,85%)	
Tabungan dan Tabungan Wadiah	(6,71%)	(20,52%)	(17,82%)	0,07%	75,05%	
Deposito Berjangka	12,38%	(10,66%)	50,09%	(0,31%)	1,61%	
Total Simpanan Nasabah	0,50%	(12,28%)	26,60%	0,87%	(2,33%)	
Total Liabilitas	0,66%	(11,12%)	26,49%	0,94%	130,85%	

Total Laba bersih segmen operasi tahun 2018 mencapai Rp25,85 triliun tumbuh 20,56% dibandingkan dengan tahun sebelumnya mencapai Rp21,44 triliun. Segmen operasi yang mencapai pertumbuhan paling signifikan berasal dari segmen Entitas Anak – Syariah yang tumbuh sebesar 65,74% dari Rp365,17 miliar di tahun 2017 menjadi Rp605,21 miliar. Sedangkan segmen operasi yang memberikan kontribusi terbesar pada tahun 2018 terhadap laba bersih adalah segmen *Retail Banking* yang mencapai Rp30,48 triliun.

(dalam %)

	Pertumbuhan 2017-2018					
	Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - Asuransi	Entitas Anak - selain Asuransi dan Syariah	Penyesuaian dan Eliminasi***)	Total
	(14,87%)	5,52%	(40,62%)	36,06%	6,23%	1,88%
	192,51%	4,65%	-	33,44%	7,25%	(2,96%)
	(945,65%)	5,98%	(40,62%)	38,45%	0,40%	4,39%
	-	-	9,68%	-	-	9,82%
	(945,65%)	5,98%	1,41%	38,45%	0,69%	4,63%
	4,97%	17,74%		14,57%	14,95%	4,25%
	183,76%	(5,81%)	26,79%	9,04%	(39,06%)	49,60%
	76,88%	7,36%	26,79%	11,11%	(19,06%)	24,19%
	(33,58%)	(8,58%)	-	0,73%	327,32%	(11,07%)
	1152,99%	-	(153,09%)	(28,74%)	-	(111,01%)
	13,18%	-	(155,84%)	(47,78%)	-	(24,56%)
	9,08%	12,93%	7,68%	34,49%	8,37%	9,85%
	11,18%	3,52%	(7,65%)	20,42%		7,67%
	(26,82%)	(0,37%)	1,59%	73,17%	(6,12%)	(1,96%)
	6,16%	7,60%	(0,75%)	32,64%	(2,10%)	7,29%
	2267,40%	(111,39%)	(26,09%)	(128,40%)	-	(391,53%)
	42,34%	72,71%	25,18%	28,49%	-	41,61%
	15,04%	65,74%	(10,41%)	25,02%	(0,49%)	20,56%
	-	-	-	-	-	4,18%
	-	-	-	-	-	21,20%
	(14,85%)	12,11%		45,33%	(19,59%)	12,29%
	(22,45%)	11,83%	(2,61%)	24,02%	(0,56%)	6,90%
		3,18%		82,38%	(53,82%)	(1,50%)
	-	17,47%	-	48,29%		(0,46%)
	-		-	57,05%	0,85%	8,78%
	-	7,11%	-	55,55%	(29,65%)	2,19%
	23,62%	6,80%	(100,00%)	25,53%	(5,71%)	6,07%

Kinerja Entitas Anak

Sampai dengan tahun 2018, Bank Mandiri telah memiliki 11 (sebelas) Entitas Anak. Penjelasan mengenai Entitas Anak disajikan bagian Profil dalam Laporan Tahunan ini. Berikut adalah kinerja produktivitas, pendapatan dan profitabilitas Entitas Anak Bank Mandiri.

Tabel Produktivitas dan Pendapatan Entitas Anak Tahun 2018

No.	Entitas Anak	*Business Volume*				
		Actual	*Plan*	*Achievment*	(YoY) *Growth*	
Banking						
1	**Bank Syariah Mandiri (BSM)**					
	Total Funding	87.472	80.978	108,02%	12,28%	
	Total Lending	67.753	67.854	99,85%	11,63%	
2	**Bank Mandiri Taspen (MANTAP)**					
	Total *Funding*	15.260	15.390	99,16%	56,79%	
	Total Lending	15.526	15.477	100,32%	47,78%	
3	**Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL)**					
	Earning Asset	2.267	2.490	91,07%	19,16%	
Subtotal						
Insurance						
4	**AXA Mandiri Financial Service (AMFS)**					
	APE	3.188	3.552	89,75%	(4,43%)	
5	**Mandiri InHealth (MI)**					
	GWP	2.005	2.526	79,36%	7,90%	
6	**Mandiri AXA General Insurance (MAGI)**					
	GWP	348,8	571	61,09%	(25,74%)	
Subtotal						
Multifinance						
7	**Mandiri Tunas Finance (MTF)**					
	Baki Debet	43.494	41.407	105,04%	18,03%	
8	**Mandiri Utama Finance (MUF)**					
	Baki Debet	10.129	13.003	77,90%	32,28%	
9	**Mandiri International Remmitence (MIR)**					
	Frekuensi Transaksi Remmitence ('000)	154	161	95,60%	14,59%	
Subtotal						
Capital Market						
10	**Mandiri Sekuritas -** *Only*					
	Trading Volume	307.404	269.253	114,17%	14,40%	
	Underwriting Volume	50.048	50.164	99,77%	10,24%	
11	**Mandiri Capital Indonesia (MCI)** - Konsolidasi					
	Start Up Due Dill	14	14	100,00%	(6,67%)	
Subtotal						
Total						

Produktivitas Entitas Anak Bank Mandiri tercermin dari *business volume* yang dihasilkan. Pada tahun 2018 Entitas Anak yang memberikan kontribusi tertinggi berasal dari *trading volume* Mandiri Sekuritas (Mansek) yang mencapai Rp307,40 triliun dengan pertumbuhan (YoY) mencapai 14,40%. Sedangkan jika dilihat dari sisi pertumbuhan (YoY) yang paling signifikan berasal dari Bank Mandiri Taspen (Mantap) yang mencatatkan *total funding* mencapai 56,79% atau sebesar Rp15,26 triliun dan *total lending* mencapai 47,78% atau Rp15,53 triliun.

(dalam miliar Rupiah)

	Net Income			
	Actual	*Plan*	*Achievment*	(YoY) *Growth*
	605	500	120,95%	65,74%
	333	302	110,44%	108,36%
	6	12	50,46%	(26,29%)
	945	815	115,99%	77,10%
	947	1.151	82,23%	(5,93%)
	136	214	63,52%	(29,81%)
	24	20	117,10%	(19,50%)
	1.106	1.385	79,85%	(10,01%)
	404	370	108,99%	15,28%
	8	60	13,71%	(82,54%)
	1,8	1,8	104,48%	38,24%
	414	432	95,72%	3,78%
	95	80	119,86%	25,79%
	(95)	(136)	172,27%	209,74%
	1	56	(1,13%)	(38,03%)
	2.465	**2.567**	**95,72%**	**12,36%**

Dari sisi Pendapatan AXA Mandiri Financial Service (AMFS) merupakan kontributor terbesar dalam menghasilkan pendapatan dari seluruh Entitas Anak Bank Mandiri yaitu mencapai Rp947 miliar. Namun, jika dilihat dari sisi pertumbuhan (YoY) yang paling signifikan berasal dari Bank Mandiri Taspen (Mantap) mencapai 108,36% atau Rp333 miliar, kemudian diikuti oleh Bank Syariah Mandiri (BSM) yang mencapai 65,74% atau Rp605 miliar.

PT BANK SYARIAH MANDIRI (BSM)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Aset	98.341	87.915	11,86%
Liabilitas	90.302	80.600	12,04%
Ekuitas	8.039	7.314	9,91%

Aset BSM tahun 2018 mencapai Rp98,34 triliun, meningkat 11,86% atau Rp10,43 triliun dibandingkan dengan tahun 2017 yang mencapai Rp87,92 triliun. Peningkatan tersebut disebabkan oleh pertumbuhan dana pihak ketiga dan penyaluran pembiayaan yang meningkat sebesar 11,63%.

Selanjutnya, liabilitas BSM pada tahun 2018 juga mengalami kenaikan, yaitu mencapai Rp90,30 triliun, meningkat 12,04% dibandingkan dengan tahun 2017. Kenaikan liabilitas tersebut didorong oleh pertumbuhan DPK yang meningkat 12,28%. Pertumbuhan terjadi pada giro, tabungan dan deposito yang tumbuh masing-masing sebesar 4,75%, 11,71% dan 14,56%.

Ekuitas BSM pada tahun 2018 mencapai angka Rp8,04 triliun, meningkat 9,91% dibandingkan dengan tahun 2017 sebesar Rp7,31 triliun. Peningkatan ekuitas tersebut sebagai hasil dari perolehan laba tahun berjalan yang mencapai Rp605 milliar.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Pendapatan Operasional *)	6.156	5.689	8,21%
Beban	5.316	5.216	1,87%
Laba / (Rugi) Bersih	605	365	65,74%

*) Total pendapatan setelah bagi hasil dan pendapatan usaha lain

Pendapatan operasional BSM tahun 2018 mencapai Rp6,16 triliun, meningkat 8,21% dibandingkan dengan tahun 2017 yang mencapai Rp5,69 triliun. Pendapatan operasional meningkat karena peningkatan pendapatan hak bagi hasil bank bersih yang meningkat 5,98% dan juga didorong atas peningkatan pendapatan usaha lain yang meningkat cukup baik yaitu sebesar 19,42%.

Beban usaha tahun 2018 mencapai Rp5,32 triliun, meningkat 1,87% dibandingkan dengan tahun 2017. Beban usaha cukup dapat dikendalikan karena BSM berhasil mengendalikan beban cadangan pembiayaan serta beban cadangan aset produktif lainnya dan juga non produktif.

Laba bersih BSM tahun 2018 mencapai Rp605,21 miliar, meningkat 65,74% atau Rp240,05 miliar dibandingkan tahun 2017. Peningkatan laba tersebut sejalan dengan peningkatan pendapatan BSM yang berkontribusi terhadap pertumbuhan laba.

PT MANDIRI TASPEN (MANTAP)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Aset	20.943	13.688	53,01%
Liabilitas	18.623	12.180	52,90%
Ekuitas	2.321	1.508	53,92%

Aset Bank Mantap meningkat menjadi Rp20,94 triliun dari Rp13,68 triliun di tahun 2017. Peningkatan total aset sebesar Rp7,26 triliun khususnya berasal dari peningkatan penyaluran kredit.

Liabilitas Bank Mantap meningkat sebesar Rp6,44 triliun atau 52,90% dari Rp12,18 triliun di tahun 2017 menjadi Rp18,62 triliun di tahun 2018. Peningkatan total liabilitas khususnya berasal dari pertumbuhan simpanan dari nasabah.

Selanjutnya, ekuitas Bank Mantap meningkat Rp812,85 miliar atau sebesar 53,92% dari Rp1,51 triliun di tahun 2017 menjadi Rp2,32 triliun di tahun 2018. Peningkatan total ekuitas khususnya berasal dari dana setoran modal dari Bank Mandiri dan PT Taspen (Persero).

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Pendapatan	2.268	1.454	56,03%
Beban	1.815	1.234	47,08%
Laba/(Rugi) Bersih	334	160	108,36%

Pendapatan Bank Mantap terdiri dari pendapatan bunga dan pendapatan operasional lainnya, yang pada tahun 2018 terjadi peningkatan sebesar 56,03%. Peningkatam tersebut disebabkan oleh peningkatan volume bisnis terutama penyaluran kredit, peningkatan rekening dan layanan seperti transfer atau pengiriman uang.

Adapun beban Bank Mantap terdiri dari beban bunga dan beban operasional selain bunga (BUA dan BTK), yang tahun 2018 sebesar Rp1,82 triliun, meningkat sebanyak Rp580,8 miliar atau 47,08%. Peningkatan tersebut disebabkan oleh meningkatnya beban bunga yang dibayarkan kepada nasabah, khususnya deposito berjangka dan surat berharga yang diterbitkan serta inisiatif pembukaan jaringan kantor di luar Pulau Bali pada tahun 2018 sehingga terjadi peningkatan beban operasional selain bunga (BUA dan BTK).

Laba bersih Bank Mantap pada tahun 2018 mencapai Rp334 miliar, meningkat 108,36% dibandingkan tahun 2017 yang mencapai Rp160 miliar. Peningkatan laba bersih sejalan dengan kenaikan pendapatan Bank Mantap sebesar 56,03%.

BANK MANDIRI (EUROPE) LIMITED (BMEL)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam ribuan USD)

Uraian	2018 (USD)	2017 (USD)	Pertumbuhan (%)
Aset	174.011	156.737	11,02%
Liabilitas	124.897	106.267	17,53%
Ekuitas	49.144	50.470	(2,63%)

Aset BMEL tahun 2018 mencapai USD174,01 juta, meningkat 11,02% dibandingkan jumlah aset tahun 2017 sebesar USD156,74 juta. Peningkatan tersebut didukung dari kenaikan *earning asset* (*loan*, *securities* dan *trade finance*).

Adapun liabilitas BMEL tahun 2018 mencapai USD124,90 juta meningkat 17,53% dari sebesar USD106,27 juta di tahun 2017. Hal ini didorong oleh meningkatnya *interbank funding* dari kenaikan jumlah bank koresponden.

Ekuitas BMEL tahun 2018 sedikit mengalami penurunan sebesar 2,63% dibandingkan tahun 2017 sebesar USD50,47 juta. Penurunan tersebut khususnya berasal dari *Mark to Market* (MtM) transaksi surat berharga.

Laporan Laba Rugi

(dalam ribuan USD)

Uraian	2018 (USD)	2017 (USD)	Pertumbuhan (%)
Pendapatan	6.090	5.041	20,81%
Beban	2.820	2.816	0,14%
Laba / (Rugi) Bersih	413	787	(47,52%)

Pendapatan BMEL pada tahun 2018 mencapai USD6,09 juta meningkat 20,81% dibandingkan tahun sebelumnya USD5,05 juta. Peningkatan pendapatan khususnya berasal dari *interest income* yang di*generate* dari *earning asset.*

Beban BMEL juga mengalami sedikit peningkatan sebesar 0,14% dari USD2,81 juta di tahun 2017 menjadi USD2,82 juta di tahun 2018. Peningkatan beban BMEL tidak signifiikan tersebut dikarenakan efesiensi biaya yang dilakukan BMEL.

Dari sisi laba bersih BMEL tahun 2018 mencapai USD0,41 juta, juga mengalami penurunan sebesar 47,52% dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang mencapai USD0,79 juta. Penurunan laba tersebut khususnya karena penerapan IFRS 9 di UK yang menyebabkan biaya provisi yang mengalami kenaikan.

PT AXA MANDIRI FINANCIAL SERVICES (AMFS)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Aset	29.576	30.228	(0,02)
Liabilitas	27.298	28.058	(0,03)
Ekuitas	2.278	2.170	0,05

Aset AMFS tahun 2018 mencapai Rp29,57 triliun, mengalami sedikit penurunan sebesar 0,02% dibandingkan jumlah aset tahun 2017 yang mencapai Rp30,23 triliun. Penurunan tersebut diakibatkan penurunan harga pasar dari aset investasi.

Sedangkan, dari sisi liabilitas AMFS juga mengalami penurunan mencapai 0,03% dari sebesar Rp28,06 triliun tahun 2017 menjadi Rp27,29 triliun di tahun 2018. Hal ini didorong oleh penurunan liabilitas kepada pemegang *unit link*.

Demikian pula dengan ekuitas AMFS tahun 2018 mencapai Rp2,28 triliun, meningkat 0,05% dibandingkan tahun 2017 sebesar Rp2,17 triliun.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Pendapatan	7.434	12.761	(0,42)
Beban	6.487	11.755	(0,45)
Laba Bersih	947	1.006	(0,06)

Pendapatan AMFS pada tahun 2018 mencapai Rp7,43 triliun menurun 0,42% dibandingkan tahun sebelumnya Rp12,76 triliun. Penurunan pendapatan antara lain disebabkan oleh penurunan pada pendapatan premi baru dan penurunan hasil investasi yang dipengaruhi penurunan harga pasar aset invetasi.

Beban AMFS mengalami penurunan sebesar 0,45% dari Rp11,76 triliun di tahun 2017 menjadi Rp6,49 miliar di tahun 2018. Penurunan beban tersebut disebabkan oleh berkurangnya liabilitas pemegang unit link.

Sejalan dengan penurunan pendapatan, laba bersih AMFS tahun 2018 yang mencapai Rp0,95 triliun juga mengalami penurunan sebesar 0,06% dibandingkan tahun 2017 sebesar Rp1,01 triliun meskipun penurunan tersebut tidak signifikan.

PT ASURANSI JIWA INHEALTH INDONESIA

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Total Aset	2.146	2.225	(3,53%)
Total Liabilitas	801	781	2,56%
Total Ekuitas	1.346	1.444	(6,82%)

Aset Mandiri Inhealth tahun 2018 mencapai Rp2,15 triliun, mengalami penurunan Rp78,61 miliar atau 3,53% dibandingkan jumlah aset tahun 2017 sebesar Rp2,22 triliun. Menurunnya aset investasi sebesar 5,19% dari Rp1,84 triliun di tahun 2017 menjadi Rp1,74 miliar di tahun 2018 menjadi salah satu faktor penurunan aset Mandiri Inhealth.

Liabilitas Mandiri Inhealth tahun 2018 mencapai Rp800,54 miliar, meningkat Rp19,95 miliar atau 2,56% dibandingkan tahun 2017. Peningkatan liabilitas tersebut dikarenakan kenaikan liabilitas kepada pemegang polis.

Dari sisi ekuitas, Mandiri Inhealth tahun 2018 mencapai Rp1,35 triliun, menurun Rp98,56 miliar atau 6,82% di bandingkan tahun 2017 sebesar Rp1,44 triliun. Penurunan tersebut sejalan dengan turunnya pencapaian laba setelah pajak Mandiri Inhealth dikarenakan adanya pengambilan dividen oleh pemegang saham, dividen tunai atas saldo laba tahun 2017 sebesar Rp237,81 miliar dan dividen interim sebesar Rp3,4 miliar.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliarRupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Pendapatan	1.847	1.838	0,51%
Beban	1.686	1.623	3,91%
Laba /(Rugi) Bersih	136	193	(29,74%)

Mandiri Inhealth berhasil memperoleh pendapatan mencapai Rp1,85 triliun tahun 2018, mengalami peningkatan Rp9,45 miliar atau 0,51% dibandingkan tahun 2017 sebesar Rp1,84 miliar. Hal ini dipengaruhi oleh kenaikan pendapatan premi bersih sebesar 3,14% atau Rp52,71 miliar.

Demikian pula dengan beban yang diperoleh Mandiri Inhealth yang mengalami peningkatan mencapai 3,91% dari Rp1,62 triliun di tahun 2017 menjadi Rp1,69 triliun tahun 2018. Kenaikan tersebut didorong oleh peningkatan beban asuransi dan beban operasional.

Selanjutnya, laba bersih yang dihasilkan oleh Mandiri Inhealth sebesar Rp136 miliar di tahun 2018, mengalami penurunan Rp57 miliar atau 29,74% dibandingkan tahun 2017 sebesar Rp193 miliar. Penurunan laba tersebut sejalan dengan penurunan pendapatan investasi serta meningkatnya beban asuransi.

PT MANDIRI AXA GENERAL INSURANCE (MAGI)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Aset	1.478	1.616	(8,54%)
Liabilitas	1.034	1.192	(13,26%)
Ekuitas	434	424	2,36%

Aset MAGI tahun 2018 mencapai Rp1,48 triliun, mengalami penurunan sebesar 8,54% dibandingkan tahun 2017 yang mencapai Rp1,62 triliun. Penurunan aset MAGI dipengaruhi oleh penurunan perolehan GWP yang cukup signifikan dari Rp470 miliar tahun lalu menjadi Rp349 miliar di tahun 2018.

Adapun liabilitas MAGI juga mengalami penurunan sebesar 13,26% dari Rp1,19 triliun di tahun 2017 menjadi Rp1,19 triliun.

Kenaikan ekuitas MAGI sejalan dengan peningkatan aset, ekuitas MAGI mencapai Rp434 miliar di tahun 2018, meningkat 2,36% dibandingkan tahun 2017 yang mencapai Rp424 miliar.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Pendapatan	482	548	(12,04%)
Beban	456	504	(9,52%)
Laba /(Rugi) Bersih	24	29	(17,24%)

Pendapatan MAGI pada tahun 2018 mencapai Rp482 miliar mengalami penurunan 12,04% dibandingkan tahun sebelumnya Rp548 miliar. Penurunan tersebut dipengaruhi oleh berkurangnya volume bisnis dalam beberapa tahun berakhir serta penurunan hasil investasi.

MAGI pada tahun 2018 berhasil menurunkan beban sebesar 9,52% dari Rp504 miliar di tahun 2017 menjadi Rp456 miliar di tahun 2018. Hal tersebut disebabkan oleh langkah strategi MAGI untuk meningkatkan efisiensi pengeluaran operasional sehubungan dengan penurunan volume bisnis.

Demikian pula dengan laba bersih MAGI yang mengalami penurunan sebesar 17,24% dari Rp29 miliar di tahun 2017 menjadi Rp24 miliar. Penurunan laba bersih sejalan dengan penurunan pendapatan MAGI di tahun 2018.

PT MANDIRI TUNAS FINANCE (MTF)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Aset	17.482	14.739	18,61%
Liabilitas	15.361	12.971	18,43%
Ekuitas	2.121	1.768	19,97%

Aset MTF tahun 2018 mencapai Rp17,48 triliun, meningkat 18,61% dibandingkan tahun 2017 yang mencapai Rp14,7 triliun. Hal ini didorong oleh kenaikan portofolio piutang pembiayaan konsumen seiring dengan meningkatnya volume pembiayaan konsumen.

Dari sisi liabilitas MTF juga mengalami peningkatan 18,43% dari Rp12,97 triliun tahun 2017 menjadi Rp15,36 triliun pada tahun 2018. Peningkatan ini sebagian besarnya diakibatkan oleh kenaikan portfolio Bank *Loan*, sebesar 36,3% atau Rp3,0 triliun.

Peningkatan ekuitas MTF juga terjadi pada tahun 2018 yang mencapai 19,97% atau meningkat Rp352,9 miliar. Peningkatan ini diakibatkan oleh kenaikan saldo laba yang belum ditentukan penggunaanya sebesar 24,5% atau Rp368,3 miliar.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Pendapatan	3.120	2.738	13,94%
Beban	2.580	2.270	13,67%
Laba / (Rugi) Bersih	404	350	15,25%

Pada tahun 2018 pendapatan MTF mencapai Rp3,12 triliun meningkat 13,94% atau Rp381,8 miliar dibandingkan dengan pendapatan MTF tahun 2017 yang mencapai Rp2,7 triliun. Peningkatan ini disebabkan oleh kenaikan realisasi pembiayaan baru sebesar 21,6%.

Adapun beban MTF tahun 2018 mencapai Rp2,58 triliun meningkat 13,67% atau Rp310,40 milliar dari Rp2,27 miliar di tahun 2017. Sebagian besar peningkatan ini dipengaruhi oleh meningkatnya beban keuangan sebesar 21,7%, atau Rp224,6 miliar dan dilakukannya penawaran umum obligasi, *bank loan* serta pinjaman sindikasi pada tahun 2018.

Laba tahun berjalan MTF pada tahun 2018 mencapai Rp404 miliar atau meningkat 15,25% jika dibandingkan tahun 2017 sebesar Rp350,2 miliar. Kenaikan laba tahun berjalan disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain peningkatan pendapatan bunga sebesar 15,9% dan peningkatan pendapatan dari *fee based income* yang mencapai 12,0% yang berasal dari pendapatan komisi asuransi, penalti, pendapatan penagihan, pendapatan akseptasi klaim. Peningkatan laba tersebut seiring dengan pertumbuhan usaha dan diversifikasi produk yang dilakukan MTF.

PT MANDIRI UTAMA FINANCE (MUF)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Aset	4.584	4.198	9,20%
Liabilitas	4.079	3.703	10,16%
Ekuitas	505	495	2,00%

Aset MUF pada tahun 2018 mencapai Rp4,58 triliun mengalami kenaikan 9,20% dibandingkan dengan tahun 2017 sebesar Rp4,20 triliun. Pertumbuhan aset MUF diperoleh dari peningkatan piutang pembiayaan yang dibukukan di tahun 2018.

Demikian pula dengan liabilitas MUF yang mengalami peningkatan sebesar 10,16% dari Rp3,70 triliun pada tahun 2017 menjadi Rp4,08 triliun pada tahun 2018. Hal ini dikarenakan MUF meningkatkan eksposur pinjaman Bank untuk mendukung peningkatan nilai pembiayaan yang disalurkan.

Ekuitas MUF mencapai Rp504,69 miliar pada tahun 2018 dibandingkan tahun 2017 sebesar Rp494,77 miliar atau meningkat 2,01%. Peningkatan ekuitas tersebut sejalan dengan bertambahnya laba yang di bukukan.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Pendapatan	1.022	764	33,81%
Beban	1.009	700	44,16%
Laba / (Rugi) Bersih	9	47	(81,42%)

Pendapatan MUF pada tahun 2018 mencapai Rp1,02 triliun meningkat 33,81% jika dibandingkan dengan tahun 2017 sebesar Rp764 miliar. Peningkatan ini diperoleh dari dua pos utama pendapatan yaitu pendapatan bunga sebesar 49,6% dan *fee based income* sebesar 208,0%.

Sementara itu, komponen beban MUF juga mengalami peningkatan 44,16% dari Rp700 miliar di tahun 2017 menjadi Rp1,00 triliun di tahun 2018. Bertambahnya jumlah *network* operasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi hal tersebut. Jumlah *network* operasi meningkat dari 93 titik operasi (45 Cabang dan 48 Non Cabang) di tahun 2017 menjadi 111 titik operasi (63 Cabang dan 48 Non Cabang) di tahun 2018. Selain itu *cost of credit* juga sedikit meningkat dari Rp239,4 miliar di tahun 2017 menjadi Rp285,0 miliar di tahun 2018.

Dari sisi laba bersih MUF tahun 2018 mencapai Rp9 miliar mengalami penurunan 81,42% dibandingkan dengan tahun sebelumnya mencapai Rp47 miliar. Hal ini dikarenakan MUF fokus pada upaya perbaikan kualitas kredit. Sebagai dampak dari kebijakan tersebut, nilai pembiayaan yang disalurkan menurun jika dibandingkan tahun 2017.

MANDIRI INTERNATIONAL REMITTANCE SENDIRIAN BERHAD (MIR)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam ribu MYR)

Uraian	2018 (MYR)	2017 (MYR)	Pertumbuhan (%)
Aset	4.818	4.462	7,97%
Liabilitas	415	581	(28,44%)
Ekuitas	4.403	3.882	13,41%

Aset MIR pada tahun 2018 mencapai MYR4,82 juta mengalami kenaikan 7,97% dibandingkan dengan tahun 2017 sebesar MYR4,46 juta. Peningkatan tersebut disebabkan oleh pembelian 2 (dua) unit mobil baru untuk penggunaan perusahaan dan uang tunai.

Adapun liabilitas MIR mengalami penurunan sebesar 28,44% dari MYR581 ribu pada tahun 2017 menjadi MYR415 ribu pada tahun 2018. Penurunan ini disebabkan penyesuaian kembali komitmen pembayaran (OP) yang dibawa dari tahun-tahun sebelumnya dan pembaharuan gaji.

Ekuitas MIR mencapai MYR4,40 juta pada tahun 2018 mengalami penurunan sebesar 13,41% dibandingkan tahun 2017 yang mencapai MYR3,88 juta. Peningkatan signifikan dalam laba yang dihasilkan sejalan dengan pendapatan dan pengeluaran selama tahun tersebut.

Laporan Laba Rugi

(dalam ribu MYR)

Uraian	2018 (MYR)	2017 (MYR)	Pertumbuhan (%)
Pendapatan	6.355	5.328	19,29%
Beban	5.830	4.934	18,16%
Laba / (Rugi) Bersih	525	393	33,44%

Pendapatan MIR pada tahun 2018 mencapai MYR6,36 juta meningkat 19,29% dibandingkan tahun sebelumnya MYR5,32 juta. Peningkatan pendapatan tersebut karena kenaikan signifikan dalam valuta asing (valas) dan promosi penghematan kartu selain keuntungan dari penjualan aset (penjualan mobil).

Sementara itu beban MIR meningkat 18,20% dari MYR4,93 juta di tahun 2017 menjadi MYR5.83 juta di tahun 2018. Hal tersebut karena peningkatan pembayaran RM37.000,00 per bulan untuk pemeliharaan *server* sistem Iremit, peningkatan penggunaan telepon karena meningkatnya operasi dari waktu ke waktu termasuk peningkatan sewa tempat, peralatan kantor dan layanan kontrol keamanan sesuai dengan perjanjian yang ditandatangani. Hal ini juga dipengaruhi oleh beban penuh dari biaya dibayar di muka yang dinyatakan berlaku dari kasus penipuan pada tahun sebelumnya.

Laba tahun berjalan MIR pada tahun 2018 mencapai MYR525 ribu meningkat 32,85% dibandingkan tahun 2017 sebesar MYR393 ribu. Peningkatan tersebut sejalan dengan pertumbuhan pendapatan pada tahun 2018.

PT MANDIRI SEKURITAS (MANSEK)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Aset	1.669	3.107	(46,29%)
Liabilitas	654	1.972	(66,83%)
Ekuitas	1.015	1.136	(10,65%)

Aset Mansek tahun 2018 mencapai Rp1,67 triliun, mengalami penurunan sebesar 46,29% dibandingkan dengan tahun 2017 sebesar Rp3,11 triliun. Penurunan cukup signifikan terjadi pada nilai total aset ditahun 2018 yang sebagian besar didasari oleh penurunan aset lancar terutama pada pos piutang nasabah serta piutang restrukturisasi yang selaras dengan implementasi penyelesaian perdagangan efek (*settlement*) yang semula T+3 menjadi T+2.

Liabilitas Mansek juga mengalami penurunan sebesar 66,83% dari Rp1,98 triliun di tahun 2017 menjadi Rp654 miliar. Penurunan tersebut disebabkan oleh jumlah utang bank yang turun sebesar Rp121,5 miliar atau 90%. Komposisi liabilitas Mansek di tahun 2018 terdiri dari 2% utang bank, 66% utang nasabah, dan 29% liabilitas lainnya.

Sejalan dengan penurunan aset dan liabilitas, nilai ekuitas Mansek menurun sebesar 10,65% dari Rp1,14 triliun di tahun 2017 menjadi Rp1,02 triliun di tahun 2018. Hal ini diakibatkan oleh penurunan laba tahun lalu yang digunakan untuk pembayaran *special* dividen tahun buku sebesar Rp162,0 miliar kepada pemegang saham di tahun 2018.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Pendapatan	540	464	16,19%
Beban	504	400	25,78%
Laba/(Rugi) Bersih	95	76	25,79%

Pendapatan usaha Mansek tahun 2018 mencapai Rp540 miliar, mengalami peningkatan sebesar 16,19% dibandingkan tahun sebelumnya yang mencapai Rp464 miliar. Pendapatan tersebut terutama berasal dari pendapatan kegiatan perantara perdagangan efek dari jasa penasihat keuangan dan kenaikan volume transaksi efek *equity* dan *fixed income*.

Adapun beban usaha Mansek tahun 2018 mencapai Rp504 miliar, mengalami peningkatan 25,78% dari Rp400 miliar di tahun 2017. Peningkatan tersebut sebagian besar dipengaruhi oleh jumlah beban kepegawaian, beban transportasi dan akomodasi, dan beban sewa.

Laba bersih Mansek tahun 2018 mencapai Rp95 miliar, meningkat 25,79% dibandingkan dengan tahun 2017 yang mencapai Rp76 miliar. Peningkatan tersebut disebabkan oleh peningkatan pada pendapatan lain-lain sebesar 98% dan adanya *recovery* piutang restrukturisasi sebesar Rp78,2 miliar di tahun 2018.

PT MANDIRI CAPITAL INDONESIA (MCI)

Laporan Posisi Keuangan

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Aset	460	490	(6,12%)
Liabilitas	6	1	330,77%
Ekuitas	454	489	(7,02%)

Aset MCI tahun 2018 mencapai Rp460,0 miliar, mengalami penurunan sebesar 6,12% dibandingkan tahun 2017 yang mencapai Rp490 miliar. Penurunan aset dikarenakan tidak adanya suntikkan dana di tahun 2018 dan salah satu penyebab utamanya berasal dari penurunan nilai *investment in associate* (dalam hal ini MTI) karena kerugian dari MTI yang meningkat membuat penurunan nilai investasi MCI terhadap MTI menurun sehingga mengakibatkan turunnya nilai aset secara keseluruhan.

Dari sisi liabilitas MCI mengalami peningkatan sebesar 330,77% dari Rp1 miliar di tahun 2017 menjadi Rp6 miliar di tahun 2018. Peningkatan nilai liabilitas salah satunya disebabkan oleh kenaikkan pencadangan untuk kewajiban yang masih harus dibayar (*accruals*).

Sedangkan ekuitas MCI juga mengalami penurunan sebesar 7,0% dari Rp488,7 miliar tahun 2017 menjadi Rp454 miliar di tahun 2018. Penurunan nilai ekuitas disebabkan selain karena tidak adanya penambahan modal di 2018, salah satu penyebab utamanya adalah kenaikkan nilai rugi ditahan dari tahun sebelumnya akibat naiknya nilai rugi dari MTI yang harus diserap oleh MCI.

Laporan Laba Rugi

(dalam miliar Rupiah)

Uraian	2018 (Rp)	2017 (Rp)	Pertumbuhan (%)
Pendapatan	13	10	28,40%
Beban	28	17	101,90%
Laba/(Rugi) Bersih	(95)	(52)	(81,80%)

Meskipun demikian, MCI berhasil mencapai pendapatan sebesar Rp13 miliar di tahun 2018 meningkat 28,40% dibandingkan tahun sebelumnya yang mencapai Rp10 miliar. Peningkatan pendapatan disebabkan oleh kenaikan pendapatan MCI yang didapatkan dari bunga deposito.

Adapun beban MCI juga mengalami peningkatan sebesar 101,90% dari Rp17 miliar di tahun 2017 menjadi Rp27 miliar di tahun 2018. Peningkatan beban akibat dari meningkatnya jumlah karyawan sehingga biaya tenaga kerja meningkat, seperti bonus, gaji, THR, dan asuransi. Selain itu, adanya peningkatan nilai cadangan MCI juga mengakibatkan kenaikan beban MCI dari tahun sebelumnya.

Pada tahun 2018 MCI mengalami kerugian sebesar 81,80% dari (Rp52) miliar di tahun 2017 menjadi (Rp95) miliar di tahun 2018. Hal ini, disebabkan oleh peningkatan beban MCI yang jauh lebih tinggi dari peningkatan pendapatan MCI dan juga turunnya nilai *Net Profit After Tax* (NPAT) MTI dari tahun sebelumnya yang menyebabkan MCI menyerap lebih banyak kerugian dari MTI sehingga mengakibatkan nilai NPAT MCI turun secara keseluruhan dari tahun sebelumnya.

Tinjauan Operasi Per Segmen Geografis

Segmen Geografis Bank Mandiri meliputi Mandiri Indonesia dan Kantor Luar Negeri (KLN) Mandiri. Operasional utama Grup dikelola di wilayah Indonesia, Asia (Singapura, Hong Kong, Timor Leste, Shanghai, Malaysia), Eropa Barat (Inggris) dan Cayman Islands.

Mandiri Indonesia

Penjelasan Segmen Geografis - Mandiri Indonesia

Segmen Geografis Mandiri Indonesia meliputi Segmen *Corporate Banking* yang terdiri dari *Large Corporate* dan *Middle Corporate*, Hubungan Kelembagaan, *Retail Banking* terdiri dari *Credit Cards, Small and Medium Enterprise*, *Micro, Consumer Loans* dan *Branchless Banking*, *Treasury and International Banking*, Kantor Pusat, Entitas Anak – Syariah, Entitas Anak – Asuransi, Entitas Anak - Selain Syariah dan Asuransi yang disajikan dalam pembahasan Segmen Operasi dalam Laporan Tahunan ini.

Produktivitas dan Pendapatan Segmen Geografis - Mandiri Indonesia

Informasi mengenai produktivitas dan pendapatan Segmen Mandiri Indonesia disajikan dalam pembahasan Segmen Operasi dalam Laporan Tahunan ini.

Kantor Luar Negeri (KLN)

Penjelasan Segmen Kantor Luar Negeri (KLN)

Penjelasan segmen KLN telah disajikan pada Segmen *International Banking* serta Entitas Anak – Syariah, Entitas Anak – Asuransi, Entitas Anak - Selain Syariah dan Asuransi di luar Indonesia sebagaimana dijelaskan pada bagian Segmen Operasi dalam Laporan Tahunan ini.

Produktivitas dan Pendapatan Kantor Luar Negeri (KLN)

Informasi mengenai Produktivitas dan Pendapatan segmen KLN telah disajikan pada Segmen *International Banking* serta Entitas Anak – Syariah, Entitas Anak – Asuransi, Entitas Anak - Selain Syariah dan Asuransi di luar Indonesia sebagaimana dijelaskan pada bagian Segmen Operasi dalam Laporan Tahunan ini.

Profitabilitas Segmen Geografis

Profitabilitas Segmen Geografis untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 sebagai berikut

Tabel Profitabilitas Segmen Geografis Tahun 2018

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018				
	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian					
Pendapatan Bunga dan Syariah	79.214.322	1.241.290	83.478	453.480	80.992.570
Beban Bunga dan Syariah	(25.785.645)	(468.004)	(38.625)	(77.664)	(26.369.938)
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	53.428.677	773.286	44.853	375.816	54.622.632
Pendapatan Premi – Neto	2.707.133	-	-	-	2.707.133
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Neto	56.135.810	773.286	44.853	375.816	57.329.765
Pendapatan Operasional Lainnya:					
Pendapatan Provisi dan Komisi	12.729.924	268.379	-	15.483	13.013.786
Lainnya	14.511.948	91.014	3.212	52.105	14.658.279
Total	27.241.872	359.393	3.212	67.588	27.672.065
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(14.360.828)	73.068	-	102.262	(14.185.498)
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek, Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	(38.084)	16.634	-	2.967	(18.483)
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	652.465	21.622	-	-	674.087
Beban Operasional Lainnya:					
Beban Gaji dan Tunjangan	(16.123.887)	(162.803)	(23.563)	(12.516)	(16.322.769)
Beban Umum dan Admisistrasi Lainnya	(21.076.461)	(125.510)	(16.532)	(24.867)	(21.243.370)
Total	(37.200.348)	(288.313)	(40.095)	(37.383)	(37.566.139)
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	137.547	(74.294)	-	(25.681)	37.572
Beban Pajak	(7.990.983)	(100.449)	-	-	(8.091.432)
Laba Bersih	24.577.451	780.947	7.970	485.569	25.851.937
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:					
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	836.916
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	25.015.021
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian					
Kredit Yang Diberikan	773.786.108	18.214.990	377.607	7.178.483	799.557.188
Total Aset	1.146.220.500	38.255.104	2.504.393	15.272.097	1.202.252.094
Giro dan Giro Wadiah	(195.023.476)	(4.732.582)	(67.698)	-	(199.823.756)
Tabungan danTabungan Wadiah	(305.138.353)	(2.144.000)	-	-	(307.282.353)
Deposito Berjangka	(257.673.582)	(1.229.202)	-	-	(258.902.784)
Total Simpanan Nasabah	(757.835.411)	(8.105.784)	(67.698)	-	(766.008.893)
Total Liabilitas	(887.836.702)	(37.474.157)	(1.796.022)	(14.846.219)	(941.953.100)

Profitabilitas Segmen Geografis untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 sebagai berikut.

Tabel Profitabilitas Segmen Geografis Tahun 2017

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2017				
	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian					
Pendapatan Bunga dan Syariah	75.911.639	915.243	64.473	393.293	77.284.648
Beban Bunga dan Syariah	(25.082.825)	(171.728)	(19.206)	(22.528)	(25.296.287)
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	50.828.814	743.515	45.267	370.765	51.988.361
Pendapatan Premi – Neto	2.465.075	-	-	-	2.465.075
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Neto	53.293.889	743.515	45.267	370.765	54.453.436
Pendapatan Operasional Lainnya:					
Pendapatan Provisi dan Komisi	12.023.544	373.393	-	51.378	12.448.315
Lainnya	10.301.925	57.022	3.317	19.828	10.382.092
Total	22.325.469	430.415	3.317	71.206	22.830.407
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(15.935.336)	(107.026)	-	90.525	(15.951.837)
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek, Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	47.057	(217)	-	9	46.849
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	731.586	23.953	-	24.454	779.993
Beban Operasional Lainnya:					
Beban Gaji dan Tunjangan	(14.671.562)	(157.649)	(18.585)	(10.846)	(14.858.642)
Beban Umum dan Admisistrasi Lainnya	(19.975.024)	(113.494)	(19.152)	(22.785)	(20.130.455)
Total	(34.646.586)	(271.143)	(37.737)	(33.631)	(34.989.097)
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	102.555	(86.166)	-	(29.277)	(12.888)
Beban Pajak	(5.621.953)	(89.082)	(2.786)	-	(5.713.821)
Laba Bersih	20.296.681	644.249	8.061	494.051	21.443.042
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:					
Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	803.359
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	20.639.683
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian					
Kredit Yang Diberikan	684.723.748	19.987.985	436.955	6.889.177	712.037.865
Total Aset	1.075.709.168	35.479.228	2.126.531	11.385.920	1.124.700.847
Giro dan Giro Wadiah	(196.514.998)	(6.324.178)	(25.684)	-	(202.864.860)
Tabungan danTabungan Wadiah	(306.726.716)	(1.985.192)	-	-	(308.711.908)
Deposito Berjangka	(235.026.952)	(2.980.262)	-	-	(238.007.214)
Total Simpanan Nasabah	(738.268.666)	(11.289.632)	(25.684)	-	(749.583.982)
Total Liabilitas	(839.728.197)	(35.475.463)	(1.441.985)	(11.381.172)	(888.026.817)

Pertumbuhan profitabilitas segmen geografis disajikan sebagai berikut..

Tabel Pertumbuhan Segmen Geografis

Uraian	
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian	
Pendapatan Bunga dan Syariah	
Beban Bunga dan Syariah	
Pendapatan Bunga dan Syariah – Neto	
Pendapatan Premi – Neto	
Pendapatan Bunga dan Syariah dan Premi – Neto	
Pendapatan Operasional Lainnya:	
Pendapatan Provisi dan Komisi	
Lainnya	
Total	
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	
Keuntungan/(Kerugian) Yang Belum Direalisasi Dari Kenaikan/(Penurunan) Nilai Wajar Efek-Efek, Obligasi Pemerintah dan Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	
Keuntungan dari Penjualan Efek- Efek dan Obligasi Pemerintah	
Beban Operasional Lainnya:	
Beban Gaji dan Tunjangan	
Beban Umum dan Admisistrasi Lainnya	
Total	
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional – Neto	
Beban Pajak	
Laba Bersih	
Laba Bersih Yang Dapat Diatribusikan Kepada:	
Kepentingan Non Pengendali	
Pemilik Entitas Induk	
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian	
Kredit Yang Diberikan	
Total Aset	
Giro dan Giro Wadiah	
Tabungan danTabungan Wadiah	
Deposito Berjangka	
Total Simpanan Nasabah	
Total Liabilitas	

Laba bersih Segmen Geografis konsolidasian tumbuh 20,56% dari Rp21.443.042 juta di tahun 2017 menjadi Rp25.851.937 juta di tahun 2018. Segmen Geografis yang memberikan pertumbuhan tertinggi adalah Asia mencapai 21,22% dari Rp644.249 juta di tahun 2017 menjadi Rp780.947 di tahun 2018. Sedangkan segmen geografis yang memberikan kontribusi terbesar pada tahun 2018 terhadap laba bersih adalah Segmen Geografis Indonesia mencapai Rp24.577.451 juta, tumbuh 21,09% dibandingkan tahun sebelumnya mencapai Rp20.296.681 juta.

(dalam %)

	Pertumbuhan 2017-2018				
	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
	4,35%	35,62%	29,48%	15,30%	4,80%
	2,80%	172,53%	101,11%	244,74%	4,24%
	5,11%	4,00%	(0,91%)	1,36%	5,07%
	9,82%	-	-	-	9,82%
	5,33%	4,00%	(0,91%)	1,36%	5,28%
	5,87%	(28,12%)		(69,86%)	4,54%
	40,87%	59,61%	(3,17%)	162,78%	41,19%
	22,02%	(16,50%)	(3,17%)	(5,08%)	21,21%
	(9,88%)	(168,27%)	-	12,97%	(11,07%)
	(180,93%)	(7.765,44%)	-	32.866,67%	(139,45%)
	(10,81%)	(9,73%)	-	-	(13,58%)
	9,90%	3,27%	26,79%	15,40%	9,85%
	5,51%	10,59%	(13,68%)	9,14%	5,53%
	7,37%	6,33%	6,25%	11,16%	7,37%
	34,12%	(13,78%)	-	(12,28%)	(391,53%)
	42,14%	12,76%	-	-	41,61%
	21,09%	21,22%	(1,13%)	(1,72%)	20,56%
	-	-	-	-	4,18%
	-	-	-	-	21,20%
	13,01%	(8,87%)	(13,58%)	4,20%	12,29%
	6,55%	7,82%	17,77%	34,13%	6,90%
	(0,76%)	(25,17%)	163,58%	-	(1,50%)
	(0,52%)	8,00%	-	-	(0,46%)
	9,64%	(58,76%)	-	-	8,78%
	2,65%	(28,20%)	163,58%	-	2,19%
	5,73%	5,63%	24,55%	30,45%	6,07%

Unit Bisnis *Supporting* Segmen Operasi

Dalam menunjang kegiatan operasional segmen operasi, Bank Mandiri memiliki unit *digital banking* yang mengelola produk dan pengembangan produk-produk *e-channel* yang tidak hanya *marketable* namun juga memberikan nilai tambah bagi bisnis Bank Mandiri dari sisi efisiensi biaya dan pendapatan.

Digital Banking

Untuk memenuhi kebutuhan nasabah Bank Mandiri, maka produk dan layanan *digital banking* Bank Mandiri saat ini disegmentasikan untuk kebutuhan nasabah segmen *Wholesale* dan kebutuhan nasabah segmen Retail.

Produk dan Layanan *Digital* Segmen *Wholesale*

Produk dan Layanan *Digital* Segmen *Retail*

Produk dan Layanan *Digital Banking*

Produk dan Layanan *Digital Banking* Segmen *Wholesale*

Produk dan layanan *digital banking* untuk nasabah Segmen *Wholesale* merupakan produk-produk *e-channel eksisting* yang telah ada disertai beberapa inovasi/pengembangan sesuai dengan kebutuhan nasabah Segmen *Wholesale*.

MANDIRI CASH MANAGEMENT (MCM)
Layanan perbankan elektronik berbasis *internet* yang disediakan Bank kepada Nasabah untuk melakukan transaksi keuangan. MCM ditambahkan fitur proses transaksi RTGS secara *online* untuk mempermudah aktivitas *settlement* transaksi efek oleh nasabah perusahaan anggota bursa kepada rekening Kustodian Sentral efek Indonesia (KSEI) di Bank Indonesia, sehingga nasabah mempunyai opsi untuk melakukan transaksi *settlement* melalui cabang atau melalui MCM. Penambahan fitur tersebut dikarenakan adanya peningkatan aktivitas *settlement* seiring dengan penerapan Gerbang Pembayaran Nasional (GPN).

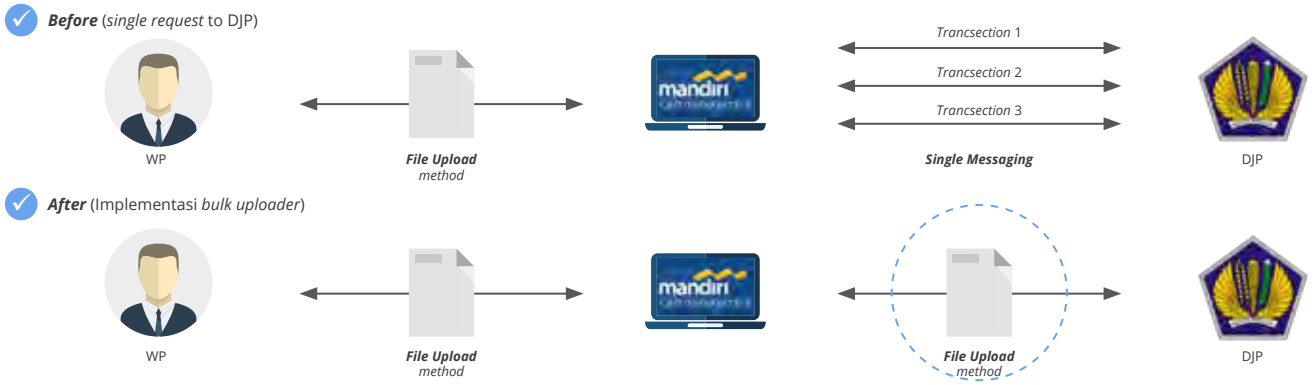
MANDIRI HOST TO HOST PAYMENT
Layanan pembayaran dengan pendebitan rekening melalui integrasi antara sistem Bank dan sistem Nasabah yang dapat mengakomodir Transaksi berbasis Format *Online Messaging* dan Pesan File. Mandiri Host to Host Payment ditambahkan fitur layanan pembayaran pajak secara *online* untuk mendukung percepatan pembayaran pajak pada Pemerintah.

MANDIRI BILL COLLECTION
Layanan bagi nasabah untuk melakukan transaksi penerimaan dan pembayaran dalam kegiatan bisnisnya dengan jumlah massal dari pelanggan nasabah, sekaligus memberikan alternatif *channel* pembayaran kepada pelanggan nasabah. Mandiri Bill Collection ditambahkan fitur real time *flagging* dan *closed* payment atas transaksi penerimaan dana transaksi dari Jaringan ATM Bank lain (*online transfer)*, Sistem Kliring Nasional (SKN) dan RTGS dari bank lain untuk mempermudah proses rekonsiliasi bagi nasabah (*biller*) yang mengelola tagihan dari pelanggannya.

MANDIRI AUTO DEBIT
Layanan proses pendebetan secara otomatis untuk pembayaran kewajiban/transaksi pada periode/waktu yang disepakati antara nasabah pemegang rekening di Bank Mandiri atau yang disepakati antara pemegang rekening dan Bank Mandiri. Mandiri Auto Debit ditambahkan fitur Mandiri File Transfer (MFT), sehingga pengiriman dokumen pendaftaran *Auto Debet* yang sebelumnya dilakukan melalui email dapat dilakukan melalui MFT untuk mempercepat transaksi pembayaran.

Inovasi lain yang dilakukan *digital banking* untuk Segmen *Wholesale* adalah sebagai berikut:

1. ***Bulk ID Billing* Pajak**
   Merupakan bentuk inovasi layanan berupa peningkatan kapasitas file pengiriman dalam memberikan instruksi permintaan *ID billing* ke Dirjen Pajak yang semula dari 5.400 *record*/30 menit menjadi sampai dengan 200.000 *record*/30 menit.



2. ***Real Time Online Notification*** **(RETINA)**
   Merupakan bentuk inovasi layanan berupa pemberitahuan atas transaksi yang dilakukan oleh nasabah dalam bentuk transmisi pesan elektronik melalui jalur atau jaringan komunikasi yang disepakati antara nasabah dengan Bank Mandiri.
3. ***Auto Collection by Splitting Fund***
   Merupakan solusi layanan yang bertujuan untuk memudahkan transaksi perbankan dengan menggunakan nomor *Virtual Account* (VA).
4. **Pengiriman NTPN Pembayaran Ditjen AHU - Kemenkumham**
   Merupakan layanan untuk kemudahan pembayaran penggunaan jasa di Direktorat Jenderal Administrasi Hukum Umum (Ditjen AHU) Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenkumham).
5. **Mandiri Hospital Application Solution**
   Layanan berbasis *digital* ini dikembangkan untuk kebutuhan transaksi pembayaran dalam proses pelayanan telah di rumah sakit.

Produk dan Layanan *Digital Banking* Segmen *Retail*

Produk dan layanan *digital banking* Segmen *Retail* yang merupakan produk-produk *e-channel eksisting* yang telah ada disertai beberapa inovasi/pengembangan sesuai dengan kebutuhan nasabah Segmen *Retail* baik berbentuk Badan Usaha maupun Perseorangan.

MANDIRI ONLINE

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

a. Fitur *top up* e-Money
b. Fitur informasi pembayaran kartu kredit
c. Fitur informasi portfolio rekening nasabah
d. Fitur informasi Fiestapoin

MANDIRI SMS

Layanan perbankan yang dapat di akses dengan menggunakan sarana ponsel/HP untuk melakukan transaksi perbankan, yaitu transaksi non finansial (cek saldo) dan transaksi finansial (transfer, bayar, beli, *top up* e-Money, dan lain-lain) melalui SMS. Mandiri SMS terdiri dari 3 (tiga) channel yaitu SMS Ketik, USSD (*141*6#) dan *Sim Tool Kit* (STK). Mandiri SMS berlaku untuk *provider* Telkomsel, Indosat, dan XL.

MANDIRI INTERNET/MANDIRI INTERNET BISNIS

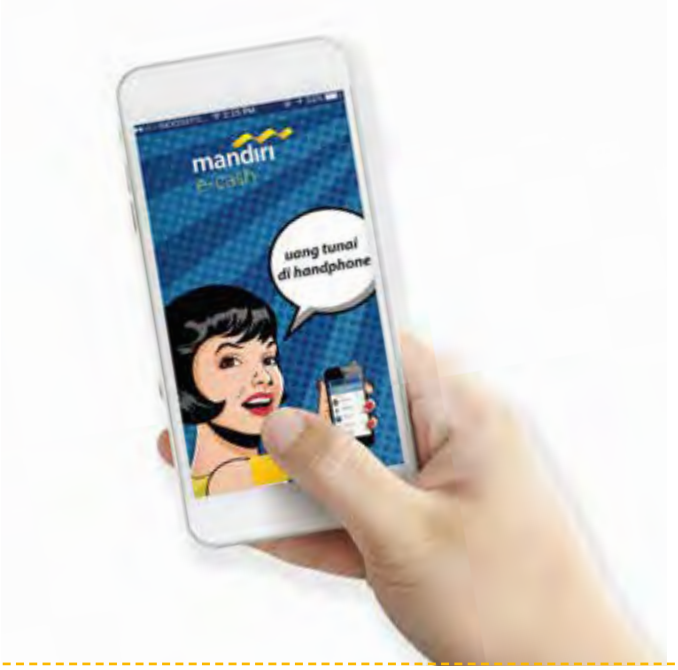
Layanan perbankan yang dapat di akses melalui ponsel/HP dan *Personal Computer* (PC) dengan aplikasi internet banking yang diperuntukkan bagi nasabah bisnis segmen Retail baik berbentuk Badan Usaha maupun Perseorangan. Fitur yang terdapat di dalam layanan Mandiri internet bisnis antara lain informasi umum rekening, transfer, pembayaran, pembelian, administrasi, informasi bisnis dan aktivitas bisnis.

MANDIRI E-MONEY

Mandiri e-Money merupakan uang elektronik berbasis *chip* yang diterbitkan oleh Bank Mandiri sebagai pengganti uang tunai untuk transaksi pembayaran. Mandiri e-Money masih menguasai *market share* transaksi Uang elektronik berbasis *chip* di Indonesia, yaitu sebesar 70%. Mandiri e-Money dapat digunakan dalam pembayaran transaksi antara lain melalui *merchant retail* dan jasa transportasi.

MANDIRI E-CASH

Mandiri E- Cash merupakan uang elektronik berbasis server yang memanfaatkan teknologi aplikasi di ponsel/HP dan USSD (*Unstructured Supplementary Service* Data merupakan salah satu teknologi pesan singkat yang dimiliki oleh jaringan GSM) yang memungkinkan untuk melakukan transaksi perbankan tanpa harus memiliki rekening di Bank Mandiri. Di tahun 2019, Mandiri E-Cash akan disinergikan dengan sistem pembayaran elektronik Bank BUMN lainnya, sehingga menjadi satu produk uang elektronik terintegrasi.



MANDIRI EDC

Mesin *Electronic Data Capture* (EDC) merupakan sarana yang disediakan Bank Mandiri untuk menerima transaksi Kartu Mandiri secara elektronik melalui Jaringan Visa International dan Bank Mandiri. Pada tahun 2018 telah dikembangkan fitur-fitur antara lain:

1. Fitur *National Standard Indonesian Chip Card Specification* (NSICCS) sehingga akseptasi kartu debit *chip* menjadi dapat digunakan untuk segala transaksi di mesin EDC.

2. Fitur *Bill Payment* pada mesin EDC regular dan mesin EDC untuk *branchless banking* guna mempermudah nasabah dalam melakukan pembayaran seperti telekomunikasi, tiket, PAM dan PLN.

MANDIRI ATM

Layanan perbankan melalui mesin ATM Mandiri, dengan menggunakan Kartu Mandiri Debit untuk mengakses rekening Mandiri Tabungan atau Mandiri Giro. Saat ini untuk memperluas layanannya Bank Mandiri telah memiliki mesin ATM yang berfungsi untuk melakukan penyetoran dan penarikan uang tunai (*Cash Recycle Machine*/mesin setor tarik tunai).

Dalam rangka sinergi Bank BUMN yang tergabung dalam Himpunan Bank Milik Negara (Himbara), yaitu Bank Mandiri, BRI, BNI, dan BTN berupaya meningkatkan daya saing dan efisiensi infrastruktur dengan cara melakukan sinergi pengelolaan ATM Link (Merah Putih). Salah satu manfaat penggunaan ATM Link (Merah Putih) adalah biaya transaksi transfer antar rekening Himbara yang lebih murah yaitu dari semula sebesar Rp6.500/transaksi, menjadi Rp4.000/transaksi dan tarik tunai tanpa dikenakan biaya.

E-PAYMENT

Merupakan layanan keuangan *online* non tunai dengan menggunakan *Virtual Account* melalui berbagai *channel* yang dimilik Bank Mandiri guna melakukan pembayaran biaya perkara di Mahkamah Agung (MA).

MANDIRI PAY

Mandiri Pay merupakan produk *digital banking* untuk Segmen *Retail* yang diluncurkan pada tahun 2018. Dalam rangka sinergi BUMN Mandiri Pay akan diintegrasikan dengan produk sejenis dari Bank BUMN lainnya menjadi Link Aja! yang akan diluncurkan pada tahun 2019.

Kinerja *Digital Banking* Selama Tahun 2018

Kinerja *Digital Banking* Segmen *Wholesale*

Kinerja *digital banking* di Segmen *Wholesale* per produk sepanjang tahun 2018, diukur dari volume dan jumlah transaksi adalah sebagai berikut.

Tabel Kinerja Digital Banking Segmen *Wholesale*

Produk	Volume Transaksi		
	2018 (dalam triliun Rupiah)	2017 (dalam triliun Rupiah)	Pertumbuhan (dalam %)
Mandiri Cash Management	6.160,42	5.423,16	13,59%
Mandiri Host To Host Payment	137,82	46,24	198,05%
Mandiri Bill Collection	454,39	344,48	31,91%
Mandiri Auto Debit	95,77	71,13	34,64%

Berdasarkan data di atas, terlihat bahwa produk Segmen *Wholesale* yang mengalami pertumbuhan volume transaksi yang paling signifikan adalah Mandiri Host to Host Payment yang mencapai 198,05% dibandingkan tahun sebelumnya. Sedangkan untuk nilai transaksi tertinggi tetap berasal dari Mandiri Cash Management dengan peningkatan sebesar Rp737,26 triliun.

Selanjutnya untuk kinerja transaksi produk Mandiri Bill Collection dan Mandiri Mandiri Auto Debit dilihat dari nominal tercatat stabil seperti tahun sebelumnya dengan mencatatkan kenaikan volume transaksi masing-masing sebesar 31,91% dan 34,64%. Dalam rangka menjaga volume transaksi untuk terus tumbuh, Bank Mandiri melakukan program-program pemasaran secara rutin di seluruh wilayah.

Kinerja *Digital Banking* Segmen *Retail*

Kinerja *digital banking* di segmen Retail per produk sepanjang tahun 2018, diukur dari volume transaksi, jumlah transaksi, dan jumlah nasabah/pengguna adalah sebagai berikut.

Tabel Kinerja *Digital Banking* Segmen Retail

Produk	Volume Transaksi		
	2018 (dalam triliun Rupiah)	2017 (dalam triliun Rupiah)	Pertumbuhan (dalam %)
Mandiri Mobile /Mandiri Online/ Mandiri Internet Banking	704,60	524,77	34,27%
Mandiri Internet Bisnis	765,91	598,72	27,92%
Mandiri e-Money	13,54	6,58	105,78%
Mandiri e-Cash	1,10	0,76	44,74%
Mandiri EDC	112,54	104,74	7,45%
Mandiri ATM	1.226,28	1.161,81	5,55%

Berdasarkan data di atas, terlihat bahwa produk Segmen *Retail* yang mengalami pertumbuhan volume transaksi yang paling signifikan adalah Mandiri e-Money sebesar 105,78%. Hal tersebut salah satunya didukung melalui komitmen Bank Mandiri dalam mendukung implementasi Gerbang Pembayaran Nasional (GPN) yang dicanangkan Bank Indonesia. Selain hal tersebut, Bank Mandiri secara aktif melakukan perluasan *channel* transaksi maupun top up e-Money dengan mitra-mitra strategis untuk mendukung kenyamanan Nasabah dalam bertransaksi e-Money. Sampai dengan akhir tahun 2018, Mandiri e-Money masih menguasai pangsa pasar transaksi uang elektronik berbasis *chip/ prepaid card* di Indonesia sebesar 70% dengan peningkatan jumlah kartu yang beredar sebanyak

Jumlah Transaksi		
2018 (dalam juta transaksi)	**2017 (dalam juta transaksi)**	**Pertumbuhan (dalam %)**
51,00	41,00	24,39%
9,42	2,10	348,57%
98,55	65,68	50,05%
6,85	5,86	16,89%

Serupa dengan kenaikan dari sisi volume transaksi, produk Mandiri Host to Host Payment mengalami pertumbuhan yang cukup tinggi, yaitu sebesar 348,57% disebabkan oleh penambahan jumlah transaksi oleh nasabah perusahaan yang bergerak di bidang *e-commerce* dan *payment gateway* misalnya Grab dan Tokopedia.

Secara umum, seluruh produk Segmen *Wholesale* mengalami kenaikan jumlah pengguna dengan pertumbuhan tertinggi terjadi pada produk Mandiri *Host To Host Payment* sebanyak 42,86%. Pertumbuhan tersebut didorong oleh pertumbuhan nasabah *e-commerce* yang pesat serta adanya tren simplifikasi dan integrasi bisnis proses transaksi perusahaan sehingga nasabah berpindah dari Mandiri Cash Management ke skema *Host to Host Payment*. Adapun jumlah pengguna produk segmen *wholesale* lainnya, yaitu Mandiri Cash Management, Mandiri Bill Collection, dan Mandiri Auto Debit juga mengalami peningkatan yang cukup baik dibandingkan tahun sebelumnya dengan pertumbuhan masing-masing sebesar 19,45%, 38,07%, dan 17,95%.

Jumlah Transaksi		
2018 (dalam juta transaksi)	**2017 (dalam juta transaksi)**	**Pertumbuhan (dalam %)**
1.602,38	1.694,96	(5,46%)
18,48	14,03	31,72%
1.167,55	623,97	87,12%
5,99	4,80	24,79%
168,66	156,81	7,56%
1.477,12	1.375,81	7,36%

26,23% dari tahun sebelumnya. Selain produk Mandiri e-Money, produk *Retail* lainnya, yaitu Mandiri Mobile /Mandiri Online/ Mandiri Internet Banking, Mandiri Internet Bisnis, dan Mandiri e-Cash juga mengalami peningkatan jumlah pengguna di tahun 2018 dengan pertumbuhan sebesar 18,65%, 19,98%, dan 7,61%.

Dari sisi jumlah transaksi per produk, produk yang mengalami pertumbuhan paling signifikan masih berasal dari Mandiri e-Money sebesar 87,12% dengan jumlah transaksi sebesar Rp1,17 miliar di tahun 2018. Kemudian diikuti oleh produk Mandiri Internet Bisnis dan Mandiri e-Cash yang masing-masing tumbuh mencapai 31,72% dan 24,79%.

Strategi Tahun 2019

Dalam menghadapi tantangan di era *digital* Bank Mandiri harus senantiasa melakukan inovasi-inovasi untuk memberikan solusi transaksi perbankan sejalan dengan perkembangan teknologi.

Segmen *Wholesale*

1. Meningkatkan kapabilitas produk dan jasa e-channel (Mandiri Cash Management, Mandiri Host To Host Payment, Mandiri Bill Collection, Mandiri Auto Debit) antara lain dengan menambahkan fitur baru dan perbaikan fitur serta infratsruktur produk
2. Meluncurkan produk baru sebagai *new revenue generator*.
3. Partnership program dengan pihak ketiga (antara lain *fintech* dan *payment gateway*) dalam rangka meningkatkan volume transaksi dan loyalitas nasabah dari sektor industri unggulan.
4. Melakukan reviu *pricing* secara periodik dengan kondisi pasar.

Segmen *Retail*

1. Meningkatkan kapabilitas produk dan jasa *e-channel* (Mandiri Online, Mandiri Internet Bisnis, Mandiri e-Money, Mandiri E-Cash, Mandiri EDC, Mandiri ATM) antara lain dengan menambahkan fitur baru dan perbaikan fitur serta infratsruktur produk.
2. Meluncurkan produk baru sebagai *new revenue generator*.
3. *Partnership* program dengan pihak ketiga (antara lain *Top Fintech Players Retail Sector Solutions*) dalam rangka meningkatkan volume transaksi dan loyalitas nasabah.
4. Melakukan reviu *pricing* secara periodik dengan kondisi pasar.
5. Membangun *cashless society* untuk segmen Retail.

Prospek Usaha

Tantangan ekonomi, baik global maupun dari dalam negeri diperkirakan akan tetap tinggi di tahun 2019. Selain itu, berlanjutnya perang dagang AS-Tiongkok turut menambah ketidakpastian prospek ekonomi global di tahun 2019. Namun demikian, Bank Mandiri masih optimis sektor industri perbankan masih dapat tumbuh di tahun 2019 dengan mendasarkan data Bank Indonesia yang memperkirakan bahwa pertumbuhan ekonomi 2019 tetap solid pada kisaran 5,0-5,4%. Pertumbuhan perekonomian terutama pada belanja pemerintah, investasi sektor swasta dan pembelanjaan konsumsi rumah tangga. Pada 2019, Bank Indonesia memprakirakan pertumbuhan kredit berada dalam kisaran 10-12% (YoY) sedangkan pertumbuhan DPK diperkirakan sekitar 8-10% (YoY).

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

Sumber: Laporan Kebijakan Moneter, Ekonomi, Moneter dan Keuangan Triwulan IV 2018, Bank Indonesia

Strategi ke Depan

Bank Mandiri telah memiliki *Corporate Plan Restart* 2016-2020 yang menjadi dasar dalam menyusun strategi di tahun 2019 agar dapat terus tumbuh berkelanjutan melebihi pertumbuhan industri dan ekonomi, peningkatan produktivitas serta berorientasi kepada pencapaian laba. Kinerja tahun 2019 merupakan langkah yang menentukan pencapaian visi Bank Mandiri tahun 2020 untuk menjadi *Indonesia's best, ASEAN's prominent*.

Tinjauan Keuangan

Tinjauan keuangan yang diuraikan berikut mengacu kepada Laporan Keuangan untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 yang disajikan dalam Laporan Tahunan ini. Laporan Keuangan telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwanto, Sungkoro, dan Surja (*Member of Ernst and Young Global*) dan mendapat opini wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dan entitas anaknya pada tanggal 31 Desember 2018, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

Kinerja Keuangan

Kinerja keuangan Bank Mandiri terdiri atas kinerja Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian, Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Konsolidasian serta Laporan Arus Kas Konsolidasian disajikan sebagai berikut.

Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian

Tabel Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian

(dalam jutaan Rupiah)

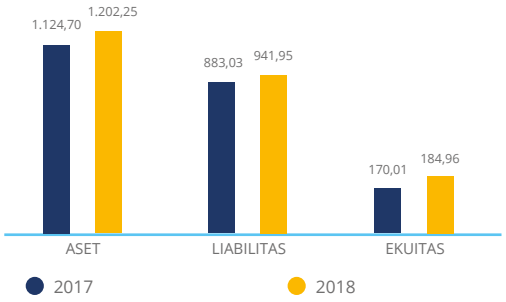
Uraian	2018	2017*)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
ASET				
Kas	27.348.914	24.268.563	3.080.351	12,69%
Giro Pada Bank Indonesia	59.852.761	50.188.118	9.664.643	19,26%
Giro Pada Bank Lain – Neto	14.830.772	12.329.947	2.500.825	20,28%
Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain – Neto	22.515.696	74.600.803	(52.085.107)	(69,82%)
Efek-Efek – Neto	63.835.900	59.638.323	4.197.577	7,04%
Obligasi Pemerintah	114.284.518	103.411.188	10.873.330	10,51%
Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan – Neto	24.809.459	24.090.128	719.331	2,99%
Tagihan Atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali	2.097.629	2.629.315	(531.686)	(20,22%)
Tagihan Derivatif	1.798.557	817.292	981.265	120,06%
Kredit Yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah – Neto	767.761.095	678.292.520	89.468.575	13,19%
Piutang Pembiayaan Konsumen – Neto	16.826.865	14.782.332	2.044.533	13,83%
Investasi Neto Dalam Sewa Pembiayaan – Neto	3.319.103	2.356.890	962.213	40,83%
Tagihan Akseptasi – Neto	13.592.409	12.290.260	1.302.149	10,59%
Penyertaan Saham – Neto	421.504	333.312	88.192	26,46%
Biaya Dibayar Dimuka	2.858.186	2.784.234	73.952	2,66%
Pajak Dibayar Dimuka	1.236.027	2.688.049	(1.452.022)	(54,02%)
Aset Tetap – Neto	38.442.696	36.618.753	1.823.943	4,98%
Aset Tidak Berwujud – Neto	2.764.726	2.401.467	363.259	15,13%
Aset Lain-Lain – Neto	18.657.655	14.615.034	4.042.621	27,66%
Aset Pajak Tangguhan – Neto	4.997.622	5.564.319	(566.697)	(10,18%)
JUMLAH ASET	**1.202.252.094**	**1.124.700.847**	**77.551.247**	**6,90%**

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017*)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS				
LIABILITAS				
Liabilitas Segera	3.843.194	2.838.567	1.004.627	35,39%
Simpanan Nasabah	766.008.893	749.583.982	16.424.911	2,19%
Simpanan dari Bank Lain	16.493.815	8.349.507	8.144.308	97,54%
Liabilitas Kepada Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	22.357.802	23.254.035	(896.233)	(3,85%)
Liabilitas atas Efek-Efek Yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali	16.611.528	3.592.883	13.018.645	362,35%
Liabilitas Derivatif	1.117.677	644.965	472.712	73,29%
Liabilitas Akseptasi	13.888.862	12.544.494	1.344.368	10,72%
Efek-Efek Yang Diterbitkan – Neto	19.088.923	16.843.595	2.245.328	13,33%
Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi	125.729	381.771	(256.042)	(67,07%)
Beban Yang Masih Harus Dibayar	4.835.467	3.938.471	896.996	22,78%
Utang Pajak	1.087.949	1.009.832	78.117	7,74%
Liabilitas Imbalan Kerja	7.987.887	8.277.388	(289.501)	(3,50%)
Provisi	370.525	375.770	(5.245)	(1,40%)
Liabilitas Lain-Lain	15.795.137	20.496.377	(4.701.240)	(22,94%)
Pinjaman Yang Diterima	51.653.982	35.703.679	15.950.303	44,67%
Pinjaman dan Efek-Efek Subordinasi - Neto	685.730	191.501	494.229	258,08%
JUMLAH LIABILITAS	**941.953.100**	**888.026.817**	**53.926.283**	**6,07%**
DANA *SYIRKAH* TEMPORER				
Simpanan Nasabah	74.905.079	66.222.609	8.682.470	13,11%
Simpanan dari Bank Lain	433.610	445.289	(11.679)	(2,62%)
JUMLAH DANA SYIRKAH TEMPORER	**75.338.689**	**66.667.898**	**8.670.791**	**13,01%**
EKUITAS				
Ekuitas yang dapat didistribusikan kepada pemilik entitas induk				
Modal Saham	11.666.667	11.666.667	-	0,00%
Tambahan Modal Disetor/Agio Saham	17.316.192	17.316.192	-	0,00%
Selisih Kurs karena Penjabaran Laporan Keuangan dalam Mata Uang Asing	112.171	168.412	(56.241)	(33,39%)
(Kerugian)/Keuntungan Neto Yang Belum Direalisasi dari (Penurunan)/Kenaikan Nilai Wajar Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah Yang Tersedia Untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	(1.638.088)	1.117.864	(2.755.952)	(246,54%)
Bagian efektif lindung nilai arus kas	(17.030)	(6.436)	(10.594)	(164,61%)
Selisih Neto Revaluasi Aset Tetap	26.435.307	25.666.631	768.676	2,99%
Keuntungan/(Kerugian) Neto Aktuarial Program Imbalan Pasti Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	348.613	(462.008)	810.621	175,46%
Selisih Transaksi dengan Pihak Non Pengendali	(106.001)	(106.001)	-	0,00%
Saldo Laba	127.084.686	111.357.522	15.727.164	14,12%
Sudah ditentukan Penggunaannya	5.380.268	5.380.268	-	0,00%
Belum ditentukan penggunaannya	121.704.418	105.977.254	15.727.164	14,84%
Kepentingan Non Pengendali atas Aset Neto Entitas Anak Yang Dikonsolidasi	3.757.788	3.287.289	470.499	14,31%
JUMLAH EKUITAS	**184.960.305**	**170.006.132**	**14.954.173**	**8,80%**
JUMLAH LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS	**1.202.252.094**	**1.124.700.847**	**77.551.247**	**6,90%**

*) Direklasifikasi

Grafik Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian
(dalam triliun Rupiah)



Aset

Pada tahun 2018, total aset Bank Mandiri mencapai Rp1.202.252.094 juta. Pencapaian tersebut meningkat sebesar Rp77.551.247 juta atau sebesar 6,90% dari tahun 2017 yang mencapai Rp1.124.700.847 juta. Peningkatan ini terutama berasal dari kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah sebesar Rp89.468.575 juta.

Tabel Aset

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Kas	27.348.914	24.268.563	3.080.351	12,69%
Giro pada Bank Indonesia	59.852.761	50.188.118	9.664.643	19,26%
Giro pada Bank Lain – Neto	14.830.772	12.329.947	2.500.825	20,28%
Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain – Neto	22.515.696	74.600.803	(52.085.107)	(69,82%)
Efek-Efek – Neto	63.835.900	59.638.323	4.197.577	7,04%
Obligasi Pemerintah	114.284.518	103.411.188	10.873.330	10,51%
Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan – Neto	24.809.459	24.090.128	719.331	2,99%
Tagihan atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali	2.097.629	2.629.315	(531.686)	(20,22%)
Tagihan Derivatif	1.798.557	817.292	981.265	120,06%
Kredit Yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah – Neto	767.761.095	678.292.520	89.468.575	13,19%
Piutang Pembiayaan Konsumen – Neto	16.826.865	14.782.332	2.044.533	13,83%
Investasi Neto Dalam Sewa Pembiayaan – Neto	3.319.103	2.356.890	962.213	40,83%
Tagihan Akseptasi – Neto	13.592.409	12.290.260	1.302.149	10,59%
Penyertaan Saham – Neto	421.504	333.312	88.192	26,46%
Biaya Dibayar Dimuka	2.858.186	2.784.234	73.952	2,66%
Pajak Dibayar Dimuka	1.236.027	2.688.049	(1.452.022)	(54,02%)
Aset Tetap – Neto	38.442.696	36.618.753	1.823.943	4,98%
Aset Tidak Berwujud – Neto	2.764.726	2.401.467	363.259	15,13%
Aset Lain-Lain – Neto	18.657.655	14.615.034	4.042.621	27,66%
Aset Pajak Tangguhan – Neto	4.997.622	5.564.319	(566.697)	(10,18%)
JUMLAH ASET	**1.202.252.094**	**1.124.700.847**	**77.551.247**	**6,90%**

KAS

Kas Bank Mandiri mencapai Rp27.348.914 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp3.080.351 juta atau sebesar 12,69% dari 2017 yang mencapai Rp24.268.563 juta. Peningkatan kas terutama berasal dari kas mata uang rupiah sebesar Rp2.669.214 juta.

Tabel Kas

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	**(2)**	**(3)**	**4 = 2-3**	**5 = 4/3**
Rupiah	24.287.461	21.618.247	2.669.214	12,35%
Mata Uang Asing				
Dolar Amerika Serikat	1.377.201	1.162.014	215.187	18,52%
Euro Eropa	165.625	264.084	(98.459)	(37,28%)
Dolar Singapura	934.813	677.224	257.589	38,04%
Yen Jepang	44.448	75.015	(30.567)	(40,75%)
Dolar Australia	259.982	187.524	72.458	38,64%
Dolar Hong Kong	6.346	10.695	(4.349)	(40,66%)
Pound Sterling Inggris	13.965	38.668	(24.703)	(63,88%)
Yuan Cina	45.015	39.490	5.525	13,99%
Lain-Lain	214.058	195.602	18.456	9,44%
Jumlah Kas	**27.348.914**	**24.268.563**	**3.080.351**	**12,69%**

Giro Pada Bank Indonesia

Giro pada Bank Indonesia di Bank Mandiri mencapai Rp59.852.761 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp9.664.643 juta atau sebesar 19,26% dari 2017 yang mencapai Rp50.188.118 juta. Peningkatan Giro pada Bank Indonesia khususnya berasal dari Giro pada Bank Indonesia mata uang dolar Amerika Serikat sebesar Rp7.678.438 juta.

Tabel Giro pada Bank Indonesia

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	**(2)**	**(3)**	**4 = 2-3**	**5 = 4/3**
Rupiah	41.937.965	39.951.760	1.986.205	4,97%
Dolar Amerika Serikat	17.914.796	10.236.358	7.678.438	75,01%
Jumlah Giro Pada Bank Indonesia	**59.852.761**	**50.188.118**	**9.664.643**	**19,26%**

Giro Pada Bank Lain

Giro pada Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp14.830.772 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.500.825 juta atau sebesar 20,28% dari 2017 yang mencapai Rp12.329.947 juta. Peningkatan Giro pada Bank Lain berasal dari Giro pada Bank Lain mata uang asing sebesar Rp3.871.609 juta, yang dikompensir dengan penurunan Giro pada Bank Lain mata uang rupiah sebesar Rp1.369.037 juta.

Tabel Giro Pada Bank Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Rupiah				
Pihak Berelasi	7.735	26.664	(18.929)	(70,99%)
Pihak Ketiga	258.361	1.608.469	(1.350.108)	(83,94%)
Jumlah Rupiah	**266.096**	**1.635.133**	**(1.369.037)**	**(83,73%)**
Mata Uang Asing				
Pihak Berelasi	741	869	(128)	(14,73%)
Pihak Ketiga	14.569.124	10.697.387	3.871.737	36,19%
Jumlah Mata Uang Asing	**14.569.865**	**10.698.256**	**3.871.609**	**36,19%**
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(5.189)	(3.442)	1.747	50,76%
Jumlah Giro pada Bank Lain	**14.830.772**	**12.329.947**	**2.500.825**	**20,28%**

Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain

Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp22.515.696 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp52.085.107 juta atau sebesar 69,82% dari 2017 yang mencapai Rp74.600.803 juta. Penurunan Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain berasal dari Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain mata uang asing sebesar Rp35.156.728 juta dan mata uang rupiah sebesar Rp16.927.754 juta.

Tabel Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Rupiah				
Pihak Berelasi	255.000	751.020	(496.020)	(66,05%)
Pihak Ketiga	12.625.913	29.057.647	(16.431.734)	(56,55%)
Jumlah Rupiah	**12.880.913**	**29.808.667**	**(16.927.754)**	**(56,79%)**
Mata Uang Asing				
Pihak Berelasi	907.378	2.401.147	(1.493.769)	(62,21%)
Pihak Ketiga	8.777.743	42.440.702	(33.662.959)	(79,32%)
Jumlah Mata Uang Asing	**9.685.121**	**44.841.849**	**(35.156.728)**	**(78,40%)**
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(50.338)	(49.713)	625	1,26%
Jumlah Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain	**22.515.696**	**74.600.803**	**(52.085.107)**	**(69,82%)**

Efek-Efek

Efek-Efek di Bank Mandiri mencapai Rp63.835.900 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp4.197.577 juta atau sebesar 7,04% dari 2017 yang mencapai Rp59.638.323 juta. Peningkatan efek-efek khususnya berasal dari efek-efek kepada pihak ketiga sebesar Rp3.785.287 juta.

Tabel Efek-Efek

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	**(2)**	**(3)**	**4 = 2-3**	**5 = 4/3**
Pihak Berelasi	21.562.800	20.775.463	787.337	3,79%
Pihak Ketiga	42.569.876	38.784.589	3.785.287	9,76%
(Dikurangi)/Ditambah Diskonto Yang Belum Diamortisasi, (Kerugian)/Keuntungan - Neto Yang Belum Direalisasi Dari (Penurunan)/Kenaikan Nilai Wajar Dan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(296.776)	78.271	(375.047)	(479,16%)
Jumlah Efek-Efek	**63.835.900**	**59.638.323**	**4.197.577**	**7,04%**

Obligasi Pemerintah

Obligasi pemerintah di Bank Mandiri mencapai Rp114.284.518 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp10.873.330 juta atau sebesar 10,51% dari 2017 yang mencapai Rp103.411.188 juta. Peningkatan Obligasi Pemerintah berasal dari Obligasi Pemerintah yang dimiliki hingga jatuh tempo sebesar Rp15.391.272 juta dan Obligasi Pemerintah yang diukur pada biaya perolehan sebesar Rp5.205.869 juta, yang dikompensir dengan penurunan Obligasi Pemerintah yang tersedia untuk dijual sebesar Rp10.808.480 juta.

Tabel Kepemilikan Obligasi Pemerintah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	**(2)**	**(3)**	**4 = 2-3**	**5 = 4/3**
Obligasi Pemerintah				
Diukur pada Nilai Wajar melalui Laba Rugi	3.372.637	2.183.356	1.189.281	54,47%
Tersedia untuk Dijual*)	78.265.244	89.073.724	(10.808.480)	(12,13%)
Dimiliki hingga Jatuh Tempo	17.977.222	2.585.950	15.391.272	595,19%
Diukur pada Biaya Perolehan**)	13.468.806	8.262.937	5.205.869	63,00%
Investasi pada Unit-Link*)				
Diukur pada Nilai Wajar melalui Laba Rugi	1.200.609	1.305.221	(104.612)	(8,01%)
Jumlah Obligasi Pemerintah	**114.284.518**	**103.411.188**	**10.873.330**	**10,51%**

*) Termasuk sukuk, *project based* sukuk dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.
**) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak.
***) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan

Tagihan lainnya - transaksi perdagangan di Bank Mandiri mencapai Rp24.809.459 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp719.331 juta atau sebesar 2,99% dari 2017 yang mencapai Rp24.090.128 juta. Peningkatan tagihan lainnya - transaksi perdagangan khususnya berasal dari tagihan lainnya - transaksi perdagangan kepada pihak ketiga sebesar Rp767.083 juta.

Tabel Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	10.724.084	10.517.587	206.497	1,96%
Pihak Ketiga	15.688.973	14.921.890	767.083	5,14%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(1.603.598)	(1.349.349)	254.249	18,84%
Jumlah Tagihan Lainnya - Transaksi Perdagangan	**24.809.459**	**24.090.128**	**719.331**	**2,99%**

Tagihan atas Efek-Efek yang Dibeli dengan Janji Dijual Kembali

Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali di Bank Mandiri mencapai Rp2.097.629 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp531.686 juta atau sebesar 20,22% dari 2017 yang mencapai Rp2.629.315 juta. Penurunan tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali khususnya berasal dari tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali kepada pihak ketiga sebesar Rp531.686 juta.

Tabel Tagihan atas Efek-Efek Yang Dibeli Dengan Janji Dijual Kembali

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Ketiga	2.097.629	2.629.315	(531.686)	(20,22%)

Tagihan Derivatif

Tagihan derivatif di Bank Mandiri mencapai Rp1.798.557 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp981.265 juta atau sebesar 120,06% dari 2017 yang mencapai Rp817.292 juta. Peningkatan tagihan derivatif khususnya berasal dari tagihan derivatif kepada pihak ketiga sebesar Rp855.257 juta.

Tabel Tagihan Derivatif

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	149.832	23.824	126.008	528,91%
Pihak Ketiga	1.648.725	793.468	855.257	107,79%
Jumlah Tagihan Derivatif	**1.798.557**	**817.292**	**981.265**	**120,06%**

Kredit yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah

Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah di Bank Mandiri mencapai Rp767.761.095 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp89.468.575 juta atau sebesar 13,19% dari 2017 yang mencapai Rp678.292.520 juta. Peningkatan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah khususnya berasal dari kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah mata uang rupiah kepada pihak berelasi dan pihak ketiga masing-masing sebesar Rp24.357.742 juta dan Rp37.901.284 juta.

Tabel Kredit yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Rupiah				
Pihak Berelasi	114.429.946	90.072.204	24.357.742	27,04%
Pihak Ketiga	549.997.225	512.095.941	37.901.284	7,40%
Mata Uang Asing				
Pihak Berelasi	46.299.756	23.539.208	22.760.548	96,69%
Pihak Ketiga	88.830.261	86.330.512	2.499.749	2,90%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(31.796.093)	(33.745.345)	(1.949.252)	(5,78%)
Jumlah Kredit Yang Diberikan dan Piutang/Pembiayaan Syariah	**767.761.095**	**678.292.520**	**89.468.575**	**13,19%**

Piutang Pembiayaan Konsumen

Piutang pembiayaan konsumen di Bank Mandiri mencapai Rp16.826.865 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.044.533 juta atau sebesar 13,83% dari 2017 yang mencapai Rp14.782.332 juta. Peningkatan piutang pembiayaan konsumen khususnya berasal dari piutang pembiayaan konsumen kepada pihak ketiga sebesar Rp2.052.616 juta.

Tabel Piutang Pembiayaan Konsumen

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	8.278	7.957	321	4,03%
Pihak Ketiga	17.189.878	15.137.262	2.052.616	13,56%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(371.291)	(362.887)	8.404	2,32%
Jumlah Piutang Pembiayaan Konsumen	**16.826.865**	**14.782.332**	**2.044.533**	**13,83%**

Investasi Neto dalam Sewa Pembiayaan

Investasi neto dalam sewa pembiayaan di Bank Mandiri mencapai Rp3.319.103 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp962.213 juta atau sebesar 40,83% dari 2017 yang mencapai Rp2.356.890 juta. Peningkatan investasi neto dalam sewa pembiayaan khususnya berasal dari investasi neto dalam sewa pembiayaan kepada pihak ketiga sebesar Rp963.760 juta.

Tabel Investasi Neto Dalam Sewa Pembiayaan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Ketiga	3.328.389	2.364.629	963.760	40,76%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(9.286)	(7.739)	1.547	19,99%
Jumlah Investasi Neto Dalam Sewa Pembiayaan	**3.319.103**	**2.356.890**	**962.213**	**40,83%**

Tagihan Akseptasi

Tagihan akseptasi di Bank Mandiri mencapai Rp13.592.409 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.302.149 juta atau sebesar 10,59% dari 2017 yang mencapai Rp12.290.260 juta. Peningkatan tagihan akseptasi khususnya berasal dari tagihan akseptasi mata uang rupiah kepada debitur sebesar Rp1.421.378 juta.

Tabel Tagihan Akseptasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Rupiah				
Tagihan Kepada Bank Lain	1.100.653	381.325	719.328	188,64%
Tagihan Kepada Debitur	7.597.354	6.175.976	1.421.378	23,01%
Mata Uang Asing				
Tagihan Kepada Bank Lain	308.500	204.377	104.123	50,95%
Tagihan Kepada Debitur	4.882.355	5.782.816	(900.461)	(15,57%)
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(296.453)	(254.234)	42.219	16,61%
Jumlah Tagihan Akseptasi	**13.592.409**	**12.290.260**	**1.302.149**	**10,59%**

Penyertaan Saham

Penyertaan saham di Bank Mandiri mencapai Rp421.504 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp88.192 juta atau sebesar 26,46% dari 2017 yang mencapai Rp333.312 juta. Peningkatan penyertaan saham khususnya berasal dari penyertaan saham kepada pihak ketiga sebesar Rp80.660 juta.

Tabel Penyertaan Saham

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	322.617	297.420	25.197	8,47%
Pihak Ketiga	129.476	48.816	80.660	165,23%
Dikurangi: Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(30.589)	(12.924)	17.665	136,68%
Jumlah Penyertaan Saham	**421.504**	**333.312**	**88.192**	**26,46%**

Biaya Dibayar Dimuka

Biaya dibayar dimuka di Bank Mandiri mencapai Rp2.858.186 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp73.952 juta atau sebesar 2,66% dari 2017 yang mencapai Rp2.784.234 juta. Peningkatan biaya dibayar dimuka khususnya berasal dari sewa dibayar dimuka, terutama sewa atas bangunan yang digunakan sebagai kantor cabang Grup dan rumah dinas di seluruh Indonesia sebesar Rp46.121 juta.

Tabel Biaya Dibayar Dimuka

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Sewa Dibayar Dimuka	1.662.531	1.616.410	46.121	2,85%
Biaya Pemeliharaan Gedung	556.571	611.027	(54.456)	(8,91%)
Lain-Lain	639.084	556.797	82.287	14,78%
Jumlah Biaya Dibayar Dimuka	**2.858.186**	**2.784.234**	**73.952**	**2,66%**

Pajak Dibayar Dimuka

Pajak dibayar dimuka di Bank Mandiri mencapai Rp1.236.027 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp1.452.022 juta atau sebesar 54,02% dari 2017 yang mencapai Rp2.688.049 juta. Penurunan pajak dibayar dimuka khususnya berasal dari pajak dibayar dimuka yang dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar Rp1.312.681 juta.

Tabel Pajak Dibayar Dimuka

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	**4 = 2-3**	**5 = 4/3**
Bank Mandiri	1.091.292	2.403.973	(1.312.681)	(54,60%)
Entitas Anak	144.735	284.076	(139.341)	(49,05%)
Jumlah Pajak Dibayar Dimuka	**1.236.027**	**2.688.049**	**(1.452.022)**	**(54,02%)**

Aset Tetap

Aset tetap di Bank Mandiri mencapai Rp38.442.696 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.823.943 juta atau sebesar 4,98% dari 2017 yang mencapai Rp36.618.753 juta. Peningkatan aset tetap khususnya berasal dari aset tetap pemilikan langsung berupa tanah sebesar Rp822.167 juta dan aset tetap berupa aset dalam penyelesaian sebesar Rp845.724 juta.

Tabel Aset Tetap

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	**4 = 2-3**	**5 = 4/3**
Pemilikan Langsung				
Tanah	30.340.902	29.518.735	822.167	2,79%
Bangunan	3.589.189	3.125.547	463.642	14,83%
Perlengkapan, Peralatan Kantor Dan Komputer	2.159.981	2.464.423	(304.442)	(12,35%)
Kendaraan Bermotor	63.705	66.228	(2.523)	(3,81%)
Aset Dalam Penyelesaian	2.281.059	1.435.335	845.724	58,92%
Aset Sewa	7.860	8.485	(625)	(7,37%)
Jumlah Aset Tetap	**38.442.696**	**36.618.753**	**1.823.943**	**4,98%**

Aset Tidak Berwujud

Aset Tidak Berwujud di Bank Mandiri mencapai Rp2.764.726 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp363.259 juta atau sebesar 15,13% dari 2017 yang mencapai Rp2.401.467 juta. Peningkatan aset tidak berwujud khususnya berasal dari aset tidak berwujud berupa perangkat lunak sebesar Rp363.259 juta.

Tabel Aset Tidak Berwujud

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Perangkat Lunak	2.341.611	1.978.352	363.259	18,36%
Goodwill	423.115	423.115	-	0,00%
Jumlah Aset Tidak Berwujud	**2.764.726**	**2.401.467**	**363.259**	**15,13%**

Aset Lain-Lain

Aset Lain-Lain di Bank Mandiri mencapai Rp18.657.655 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp4.042.621 juta atau sebesar 27,66% dari 2017 yang mencapai Rp14.615.034 juta. Peningkatan aset lain-lain khususnya berasal dari aset lain-lain mata uang rupiah sebesar Rp2.324.640 juta.

Tabel Aset Lain-Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Rupiah	14.903.944	12.579.304	2.324.640	18,48%
Mata Uang Asing	4.352.373	2.653.520	1.698.853	64,02%
Dikurangi: Penyisihan	(598.662)	(617.790)	(19.128)	(3,10%)
Jumlah Aset Lain-Lain	**18.657.655**	**14.615.034**	**4.042.621**	**27,66%**

Aset Pajak Tangguhan

Aset pajak tangguhan di Bank Mandiri mencapai Rp4.997.622 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp566.697 juta atau sebesar 10,18% dari 2017 yang mencapai Rp5.564.319 juta. Penurunan aset pajak tangguhan khususnya berasal dari aset pajak tangguhan neto Bank Mandiri saja sebesar Rp393.700 juta.

Tabel Aset Pajak Tangguhan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Aset Pajak Tangguhan Neto - Bank Mandiri Saja	4.576.026	4.969.726	(393.700)	(7,92%)
Aset Pajak Tangguhan - Entitas Anak	421.596	594.593	(172.997)	(29,10%)
Jumlah Aset Pajak Tangguhan	**4.997.622**	**5.564.319**	**(566.697)**	**(10,18%)**

Liabilitas

Liabilitas di Bank Mandiri mencapai Rp941.953.100 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp53.926.283 juta atau sebesar 6,07% dari 2017 yang mencapai Rp888.026.817 juta. Peningkatan liabilitas terutama berasal dari simpanan nasabah sebesar Rp16.424.911 juta, pinjaman yang diterima sebesar Rp15.950.303 juta, dan liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali sebesar Rp13.018.645 juta.

Tabel Liabilitas

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Liabilitas Segera	3.843.194	2.838.567	1.004.627	35,39%
Simpanan Nasabah	766.008.893	749.583.982	16.424.911	2,19%
Simpanan dari Bank Lain	16.493.815	8.349.507	8.144.308	97,54%
Liabilitas Kepada Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link*	22.357.802	23.254.035	(896.233)	(3,85%)
Liabilitas atas Efek-Efek Yang Dijual Dengan Janji Dibeli Kembali	16.611.528	3.592.883	13.018.645	362,35%
Liabilitas Derivatif	1.117.677	644.965	472.712	73,29%
Liabilitas Akseptasi	13.888.862	12.544.494	1.344.368	10,72%
Efek-Efek Yang Diterbitkan – Neto	19.088.923	16.843.595	2.245.328	13,33%
Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi	125.729	381.771	(256.042)	(67,07%)
Beban Yang Masih Harus Dibayar	4.835.467	3.938.471	896.996	22,78%
Utang Pajak	1.087.949	1.009.832	78.117	7,74%
Liabilitas Imbalan Kerja	7.987.887	8.277.388	(289.501)	(3,50%)
Provisi	370.525	375.770	(5.245)	(1,40%)
Liabilitas Lain-Lain	15.795.137	20.496.377	(4.701.240)	(22,94%)
Pinjaman Yang Diterima	51.653.982	35.703.679	15.950.303	44,67%
Pinjaman dan Efek-Efek Subordinasi – Neto	685.730	191.501	494.229	258,08%
JUMLAH LIABILITAS	**941.953.100**	**888.026.817**	**53.926.283**	**6,07%**

Liabilitas Segera

Liabilitas segera di Bank Mandiri mencapai Rp3.843.194 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.004.627 juta atau sebesar 35,39% dari 2017 yang mencapai Rp2.838.567 juta. Peningkatan liabilitas segera terutama berasal dari kenaikan liabilitas terkait rekening giro *non customer* yang harus diselesaikan sebesar Rp1.091.762 juta dan liabilitas terkait warkat yang akan dibayar kliring sebesar Rp137.497 juta, yang dikompensir dengan penurunan dari liabilitas terkait transfer telegraph masuk sebesar Rp 204.998 juta dan liabilitas terkait titipan pajak lainnya sebesar Rp13.330 juta.

Tabel Liabilitas Segera

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Liabilitas Segera	3.843.194	2.838.567	1.004.627	35,39%

Simpanan Nasabah

Simpanan nasabah di Bank Mandiri mencapai Rp766.008.893 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp16.424.911 juta atau sebesar 2,19% dari 2017 yang mencapai Rp749.583.982 juta. Peningkatan simpanan nasabah khususnya berasal dari deposito berjangka sebesar Rp20.895.570 juta, yang dikompensir dengan penurunan giro dan giro *wadiah* sebesar Rp3.041.104 juta.

Tabel Simpanan Nasabah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Giro dan Giro *Wadiah*	199.823.756	202.864.860	(3.041.104)	(1,50%)
Tabungan dan Tabungan *Wadiah*	307.282.353	308.711.908	(1.429.555)	(0,46%)
Deposito Berjangka	258.902.784	238.007.214	20.895.570	8,78%
Jumlah Simpanan Nasabah	**766.008.893**	**749.583.982**	**16.424.911**	**2,19%**

Simpanan dari Bank Lain

Simpanan dari Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp16.493.815 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp8.144.308 juta atau sebesar 97,54% dari 2017 yang mencapai Rp8.349.507 juta. Peningkatan simpanan dari bank lain khususnya berasal dari simpanan berupa *inter-bank call money* sebesar Rp7.464.542 juta.

Tabel Simpanan dari Bank Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Giro, Giro *Wadiah* dan Tabungan	3.838.384	4.238.390	(400.006)	(9,44%)
Inter-Bank Call Money	8.472.197	1.007.655	7.464.542	740,78%
Deposito Berjangka	4.183.234	3.103.462	1.079.772	34,79%
Jumlah Simpanan Dari Bank Lain	**16.493.815**	**8.349.507**	**8.144.308**	**97,54%**

Liabilitas Kepada Pemegang Polis pada Kontrak *Unit-Link*

Liabilitas kepada pemegang polis pada kontrak *unit-link* di Bank Mandiri mencapai Rp22.357.802 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp896.233 juta atau sebesar 3,85% dari 2017 yang mencapai Rp23.254.035 juta. Penurunan liabilitas kepada pemegang polis pada kontrak *unit-link* khususnya berasal dari liabilitas kepada pemegang polis pada kontrak *unit-link* non-syariah sebesar Rp854.655 juta.

Tabel Liabilitas Kepada Pemegang Polis Pada Kontrak *Unit-Link*

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Non-Syariah	21.250.821	22.105.476	(854.655)	(3,87%)
Syariah	1.106.981	1.148.559	(41.578)	(3,62%)
Jumlah Liabilitas Kepada Pemegang Polis Pada Kontrak Unit-Link	**22.357.802**	**23.254.035**	**(896.233)**	**(3,85%)**

Liabilitas atas Efek-Efek yang Dijual Dengan Janji Dibeli Kembali

Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali di Bank Mandiri mencapai Rp16.611.528 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp13.018.645 juta atau sebesar 362,35% dari 2017 yang mencapai Rp3.592.883 juta. Peningkatan liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali khususnya berasal dari liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali kepada pihak ketiga sebesar Rp12.916.411 juta.

Liabilitas atas Efek-Efek Yang Dijual dengan Janji Dibeli Kembali

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	102.234	-	102.234	100,00%
Pihak Ketiga	16.509.294	3.592.883	12.916.411	359,50%
Jumlah Liabilitas atas Efek-Efek Yang Dijual Dengan Janji Dibeli Kembali	**16.611.528**	**3.592.883**	**13.018.645**	**362,35%**

Liabilitas Derivatif

Liabilitas derivatif di Bank Mandiri mencapai Rp1.117.677 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp472.712 juta atau sebesar 73,29% dari 2017 yang mencapai Rp644.965 juta. Peningkatan liabilitas derivatif khususnya berasal dari liabilitas derivatif kepada pihak ketiga sebesar Rp470.168 juta.

Tabel Liabilitas Derivatif

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	19.126	16.582	2.544	15,34%
Pihak Ketiga	1.098.551	628.383	470.168	74,82%
Jumlah Liabilitas Derivatif	**1.117.677**	**644.965**	**472.712**	**73,29%**

Liabilitas Akseptasi

Liabilitas akseptasi di Bank Mandiri mencapai Rp13.888.862 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.344.368 juta atau sebesar 10,72% dari 2017 yang mencapai Rp12.544.494 juta. Peningkatan liabilitas akseptasi khususnya berasal dari liabilitas akseptasi kepada pihak berelasi sebesar Rp4.085.906 juta, yang dikompensir dengan penurunan dari liabilitas akseptasi kepada pihak ketiga sebesar Rp2.741.538 juta.

Tabel Liabilitas Akseptasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	4.688.800	602.894	4.085.906	677,72%
Pihak Ketiga	9.200.062	11.941.600	(2.741.538)	(22,96%)
Jumlah Liabilitas Akseptasi	**13.888.862**	**12.544.494**	**1.344.368**	**10,72%**

Efek-Efek yang Diterbitkan

Efek-efek yang diterbitkan di Bank Mandiri mencapai Rp19.088.923 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.245.328 juta atau sebesar 13,33% dari 2017 yang mencapai Rp16.843.595 juta. Peningkatan efek-efek yang diterbitkan khususnya berasal dari efek-efek yang diterbitkan kepada pihak berelasi sebesar Rp1.525.500 juta.

Tabel Efek-Efek yang Diterbitkan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	**(2)**	**(3)**	**4 = 2-3**	**5 = 4/3**
Pihak Berelasi	10.071.700	8.546.200	1.525.500	17,85%
Pihak Ketiga	9.055.200	8.341.088	714.112	8,56%
Dikurangi: Biaya Penerbitan Yang Belum Diamortisasi	(37.977)	(43.693)	(5.716)	(13,08%)
Jumlah Efek-Efek yang Diterbitkan	**19.088.923**	**16.843.595**	**2.245.328**	**13,33%**

Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi

Estimasi kerugian atas komitmen dan kontijensi di Bank Mandiri mencapai Rp125.729 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp256.042 juta atau sebesar 67,07% dari 2017 yang mencapai Rp381.771 juta. Penurunan estimasi kerugian atas komitmen dan kontijensi khususnya berasal dari pembalikan penyisihan pada tahun 2018 sebesar Rp270.973 juta sedangkan pada tahun 2017 terjadi pembentukan penyisihan sebesar Rp173.402 juta.

Tabel Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontijensi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	**(2)**	**(3)**	**4 = 2-3**	**5 = 4/3**
Saldo Awal Tahun	381.771	207.401	174.370	84,07%
(Pembalikan)/Penyisihan Selama Tahun Berjalan	(270.973)	173.402	(444.375)	(256,27%)
Lain-Lain*)	14.931	968	13.963	1.442,46%
Saldo Akhir Tahun	**125.729**	**381.771**	**(256.042)**	**(67,07%)**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Beban yang Masih Harus Dibayar

Beban yang masih harus dibayar di Bank Mandiri mencapai Rp4.835.467 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp896.996 juta atau sebesar 22,78% dari 2017 yang mencapai Rp3.938.471 juta. Peningkatan beban yang masih harus dibayar khususnya berasal dari pengadaan aset tetap dan perangkat lunak sebesar Rp433.466 juta dan beban bunga sebesar Rp136.679 juta.

Tabel Beban yang Masih Harus Dibayar

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pengadaan Aset Tetap Dan Perangkat Lunak	1.700.712	1.267.246	433.466	34,21%
Beban bunga	1.555.932	1.419.253	136.679	9,63%
Jasa Tenaga Kerja Pihak Ketiga	401.594	359.249	42.345	11,79%
Promosi	352.394	295.548	56.846	19,23%
Beban Pakaian Dinas, Rekreasi dan Lainnya	43.718	60.842	(17.124)	(28,15%)
Beban jasa profesional	37.756	50.984	(13.228)	(25,95%)
Lain-Lain	743.361	485.349	258.012	53,16%
Jumlah Beban yang Masih Harus Dibayar	**4.835.467**	**3.938.471**	**896.996**	**22,78%**

Utang Pajak

Utang pajak di Bank Mandiri mencapai Rp1.087.949 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp78.117 juta atau sebesar 7,74% dari 2017 yang mencapai Rp1.009.832 juta. Peningkatan utang pajak khususnya berasal dari utang pajak lainnya sebesar Rp46.922 juta.

Tabel Utang Pajak

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Utang Pajak Kini	332.495	301.300	31.195	10,35%
Utang Pajak Lainnya	755.454	708.532	46.922	6,62%
Jumlah Utang Pajak	**1.087.949**	**1.009.832**	**78.117**	**7,74%**

Liabilitas Imbalan Kerja

Liabilitas imbalan kerja di Bank Mandiri mencapai Rp7.987.887 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp289.501 juta atau sebesar 3,50% dari 2017 yang mencapai Rp8.277.388 juta. Penurunan liabilitas imbalan kerja khususnya berasal dari penyisihan biaya uang penghargaan pegawai sebesar Rp467.277 juta, yang dikompensir dengan peningkatan cadangan atas bonus, insentif, cuti dan THR sebesar Rp177.776 juta.

Tabel Liabilitas Imbalan Kerja

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Penyisihan Biaya Uang Penghargaan Pegawai	3.563.484	4.030.761	(467.277)	(11,59%)
Cadangan Atas Bonus, Insentif, Cuti Dan THR	4.424.403	4.246.627	177.776	4,19%
Jumlah Liabilitas Imbalan Kerja	**7.987.887**	**8.277.388**	**(289.501)**	**(3,50%)**

Provisi

Provisi di Bank Mandiri mencapai Rp370.525 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp5.245 juta atau sebesar 1,40% dari 2017 yang mencapai Rp375.770 juta. Penurunan provisi terutama berasal dari penurunan provisi atas estimasi kerugian kontinjensi legal mata uang rupiah sebesar Rp5.043 juta.

Tabel Provisi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Provisi	370.525	375.770	(5.245)	(1,40%)

Liabilitas Lain-Lain

Liabilitas lain-lain di Bank Mandiri mencapai Rp15.795.137 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp4.701.240 juta atau sebesar 22,94% dari 2017 yang mencapai Rp20.496.377 juta. Penurunan liabilitas lain-lain terutama berasal dari liabilitas lain-lain mata uang rupiah terkait dengan liabilitas transaksi ATM dan kartu kredit sebesar Rp1.234.910 juta dan liabilitas terkait utang transaksi nasabah sebesar Rp1.204.454 juta.

Tabel Liabilitas Lain-Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Liabilitas Lain-Lain	15.795.137	20.496.377	(4.701.240)	(22,94%)

Pinjaman yang Diterima

Pinjaman yang diterima di Bank Mandiri mencapai Rp51.653.982 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp15.950.303 juta atau sebesar 44,67% dari 2017 yang mencapai Rp35.703.679 juta. Peningkatan pinjaman yang diterima khususnya berasal dari pinjaman yang diterima pihak ketiga sebesar Rp15.526.617 juta.

Tabel Pinjaman Yang Diterima

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	423.686	-	423.686	100,00%
Pihak Ketiga	51.230.296	35.703.679	15.526.617	43,49%
Jumlah Pinjaman Yang Diterima	**51.653.982**	**35.703.679**	**15.950.303**	**44,67%**

Pinjaman dan Efek-Efek Subordinasi

Pinjaman dan efek-efek subordinasi di Bank Mandiri mencapai Rp685.730 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp494.229 juta atau sebesar 258,08% dari 2017 yang mencapai Rp191.501 juta. Peningkatan pinjaman dan efek-efek subordinasi khususnya berasal dari pinjaman subordinasi pihak ketiga sebesar Rp358.539 juta.

Tabel Pinjaman dan Efek-efek Subordinasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi	136.750	-	136.750	100,00%
Pihak Ketiga	550.040	191.501	358.539	187,23%
Dikurangi: Biaya Penerbitan Yang Belum Diamortisasi	(1.060)	-	1.060	100,00%
Jumlah Pinjaman dan Efek-efek Subordinasi	**685.730**	**191.501**	**494.229**	**258,08%**

Dana *Syirkah* Temporer

Dana *syirkah* temporer di Bank Mandiri mencapai Rp75.338.689 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp8.670.791 juta atau sebesar 13,01% dari 2017 yang mencapai Rp66.667.898 juta. Peningkatan dana *syirkah* temporer khususnya berasal dari dana *syirkah* temporer berupa simpanan nasabah sebesar Rp8.682.470 juta.

Tabel Dana *Syirkah* Temporer

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Simpanan Nasabah	74.905.079	66.222.609	8.682.470	13,11%
Simpanan dari Bank Lain	433.610	445.289	(11.679)	(2,62%)
JUMLAH DANA *SYIRKAH* TEMPORER	**75.338.689**	**66.667.898**	**8.670.791**	**13,01%**

Simpanan Nasabah

Simpanan nasabah di Bank Mandiri mencapai Rp74.905.079 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp8.682.470 juta atau sebesar 13,11% dari 2017 yang mencapai Rp66.222.609 juta. Peningkatan simpanan nasabah khususnya berasal dari simpanan nasabah pihak ketiga untuk deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat sebesar Rp4.214.798 juta dan tabungan - investasi terikat dan investasi tidak terikat - *mudharabah* sebesar Rp3.007.658 juta.

Tabel Simpanan Nasabah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pihak Berelasi				
Tabungan - Investasi Terikat Dan Tabungan *Mudharabah* - Investasi Tidak Terikat	144.810	34.784	110.026	316,31%
Deposito *Mudharabah* - Investasi Tidak Terikat	2.132.346	939.315	1.193.031	127,01%
Pihak Ketiga				
Giro - Investasi Terikat Dan Giro *Mudharabah Musytarakah* - *Musyarakah*	682.242	525.285	156.957	29,88%
Tabungan - Investasi Terikat Dan Investasi Tidak Terikat - *Mudharabah*	31.173.610	28.165.952	3.007.658	10,68%
Deposito *Mudharabah* - Investasi Tidak Terikat	40.772.071	36.557.273	4.214.798	11,53%
Jumlah Simpanan Nasabah	**74.905.079**	**66.222.609**	**8.682.470**	**13,11%**

Simpanan dari Bank Lain

Simpanan dari Bank Lain di Bank Mandiri mencapai Rp433.610 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp11.679 juta atau sebesar 2,62% dari 2017 yang mencapai Rp445.289 juta. Penurunan simpanan dari bank lain khususnya berasal dari tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat sebesar Rp39.262 juta, yang dikompensir dengan peningkatan dari deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat sebesar Rp27.583 juta.

Tabel Simpanan dari Bank Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	**(2)**	**(3)**	**4 = 2-3**	5 = 4/3
Tabungan *Mudharabah* - Investasi Tidak Terikat	277.312	316.574	(39.262)	(12,40%)
Deposito *Mudharabah* - Investasi Tidak Terikat	156.298	128.715	27.583	21,43%
Jumlah Simpanan Dari Bank Lain	**433.610**	**445.289**	**(11.679)**	**(2,62%)**

Ekuitas

Ekuitas di Bank Mandiri mencapai Rp184.960.305 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp14.954.173 juta atau sebesar 8,80% dari 2017 yang mencapai Rp170.006.132 juta. Peningkatan ekuitas khususnya berasal dari saldo laba sebesar Rp15.727.164 juta.

Tabel Ekuitas

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	**(2)**	**(3)**	**4 = 2-3**	**5 = 4/3**
Modal Saham	11.666.667	11.666.667	-	0,00%
Tambahan Modal Disetor/Agio Saham	17.316.192	17.316.192	-	0,00%
Selisih Kurs Karena Penjabaran Laporan Keuangan Dalam Mata Uang Asing	112.171	168.412	(56.241)	(33,39%)
(Kerugian)/Keuntungan Neto Yang Belum Direalisasi (Penurunan)/Kenaikan Nilai Wajar Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah Yang Tersedia Untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	(1.638.088)	1.117.864	(2.755.952)	(246,54%)
Bagian Efektif Lindung Nilai Arus Kas	(17.030)	(6.436)	(10.594)	(164,61%)
Selisih Neto Revaluasi Aset Tetap	26.435.307	25.666.631	768.676	2,99%
Keuntungan/(Kerugian) Neto Aktuarial Program Imbalan Pasti Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan	348.613	(462.008)	810.621	175,46%
Selisih Transaksi dengan Pihak Non Pengendali	(106.001)	(106.001)	-	0,00%
Saldo Laba	127.084.686	111.357.522	15.727.164	14,12%
Kepentingan Non Pengendali atas Aset Neto Entitas Anak Yang Dikonsolidasi	3.757.788	3.287.289	470.499	14,31%
JUMLAH EKUITAS	**184.960.305**	**170.006.132**	**14.954.173**	**8,80%**

Modal Saham

Modal saham di Bank Mandiri mencapai Rp11.666.667 juta di 2018. Pencapaian tersebut tidak mengalami peningkatan maupun penurunan dari 2017 yang mencapai Rp11.666.667 juta.

Tambahan Modal Disetor/Agio Saham

Tambahan modal disetor/agio saham di Bank Mandiri mencapai Rp17.316.192 juta di 2018. Pencapaian tersebut tidak mengalami peningkatan maupun penurunan dari 2017 yang mencapai Rp17.316.192 juta.

Selisih Kurs Karena Penjabaran Laporan Keuangan dalam Mata Uang Asing

Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing di Bank Mandiri mencapai Rp112.171 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp56.241 juta atau sebesar 33,39% dari 2017 yang mencapai Rp168.412 juta.

(Kerugian)/Keuntungan Neto yang Belum Direalisasi Dari (Penurunan)/Kenaikan Nilai Wajar Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah Yang Tersedia Untuk Dijual Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan

(Kerugian)/keuntungan neto yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan di Bank Mandiri mencapai (Rp1.638.088) juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar (Rp2.755.952) juta atau sebesar 246,54% dari 2017 yang mencapai Rp1.117.864 juta.

Bagian Efektif Lindung Nilai Arus Kas

Bagian efektif lindung nilai arus kas di Bank Mandiri mencapai (Rp17.030) juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp10.594 juta atau sebesar 164,61% dari 2017 yang mencapai (Rp6.436) juta.

Selisih Bersih Revaluasi Aset Tetap

Selisih bersih revaluasi aset tetap di Bank Mandiri mencapai Rp26.435.307 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp768.676 juta atau sebesar 2,99% dari 2017 yang mencapai Rp25.666.631 juta.

Keuntungan/(Kerugian) Neto Aktuarial Program Imbalan Pasti Setelah Dikurangi Pajak Tangguhan

Keuntungan/(Kerugian) neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan di Bank Mandiri mencapai Rp348.613 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp810.621 juta atau sebesar 175,46% dari 2017 yang mencapai (Rp462.008) juta.

Selisih Transaksi dengan Pihak Non Pengendali

Selisih transaksi dengan pihak non pengendali di Bank Mandiri mencapai (Rp106.001) juta di 2018. Pencapaian tersebut tidak mengalami peningkatan maupun penurunan dari 2017 yang mencapai (Rp106.001) juta.

Saldo Laba

Saldo laba di Bank Mandiri mencapai Rp127.084.686 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp15.727.164 juta atau sebesar 14,12% dari 2017 yang mencapai Rp111.357.522 juta.

Kepentingan Non Pengendali atas Aset Neto Entitas Anak yang Dikonsolidasi

Kepentingan non pengendali atas aset neto entitas anak yang dikonsolidasi di Bank Mandiri mencapai Rp3.757.788 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp470.499 juta atau sebesar 14,31% dari 2017 yang mencapai Rp3.287.289 juta.

Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian

Bank Mandiri selama tahun 2018 berhasil membukukan Laba Bersih konsolidasian mencapai Rp25.015.021 juta mengalami peningkatan sebesar 21,20% dari tahun 2017 yang mencapai Rp20.639.683 juta.

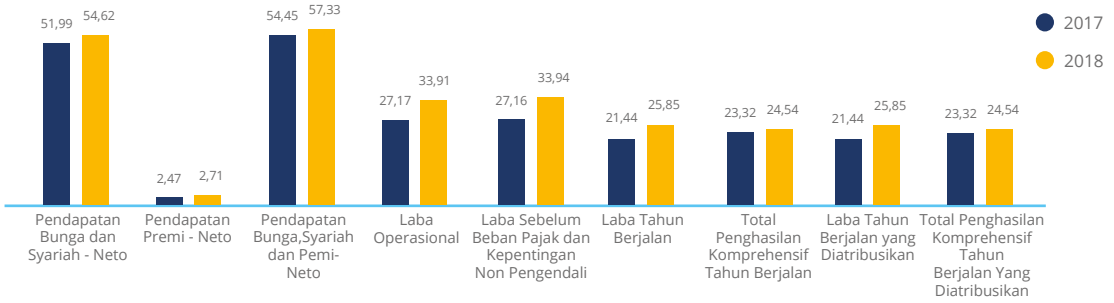
Tabel Ringkasan Laba Rugi dan Penghasilan Komperhensif Lain Konsolidasian

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017*)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	**(2)**	**(3)**	**4 = 2-3**	**5 = 4/3**
PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL				
Pendapatan Bunga dan Pendapatan Syariah	80.992.570	77.284.648	3.707.922	4,80%
Beban Bunga dan Beban Syariah	(26.369.938)	(25.296.287)	1.073.651	4,24%
Pendapatan Bunga dan Syariah - Neto	54.622.632	51.988.361	2.634.271	5,07%
Pendapatan Premi - Neto	2.707.133	2.465.075	242.058	9,82%
Pendapatan Bunga, Syariah dan Premi - Neto	57.329.765	54.453.436	2.876.329	5,28%
Pendapatan Operasional Lainnya	27.672.065	22.830.407	4.841.658	21,21%
Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(14.394.973)	(15.646.385)	(1.251.412)	(8,00%)
Pembalikan/(Pembentukan) Penyisihan Estimasi Kerugian atas Komitmen dan Kontinjensi	270.973	(173.402)	(444.375)	(256,27%)
Pembentukan Penyisihan Lainnya	(61.498)	(132.050)	(70.552)	(53,43%)
(Kerugian)/Keuntungan Yang Belum Direalisasi dari (Penurunan)/Kenaikan Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis pada Kontrak *Unit-Link*	(18.483)	46.849	(65.332)	(139,45%)
Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah	674.087	779.993	(105.906)	(13,58%)
Beban Operasional Lainnya	(37.566.139)	(34.989.097)	2.577.042	7,37%
LABA OPERASIONAL	**33.905.797**	**27.169.751**	**6.736.046**	**24,79%**
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional - Neto	37.572	(12.888)	50.460	391,53%
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK DAN KEPENTINGAN NON PENGENDALI	**33.943.369**	**27.156.863**	**6.786.506**	**24,99%**
Beban Pajak - Neto	(8.091.432)	(5.713.821)	2.377.611	41,61%
LABA TAHUN BERJALAN	**25.851.937**	**21.443.042**	**4.408.895**	**20,56%**
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN				
Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	1.585.482	9.678	1.575.804	16.282,33%
Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	(2.902.231)	1.868.315	(4.770.546)	(255,34%)
(Beban)/Penghasilan-Komprehensif Lain Tahun Berjalan - Setelah Pajak Penghasilan	(1.316.749)	1.877.993	(3.194.742)	(170,11%)
TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN	**24.535.188**	**23.321.035**	**1.214.153**	**5,21%**
Laba Tahun Berjalan Yang Diatribusikan Kepada:	25.851.937	21.443.042	4.408.895	20,56%
Pemilik Entitas Induk	25.015.021	20.639.683	4.375.338	21,20%
Kepentingan Non Pengendali	836.916	803.359	33.557	4,18%
Total penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan kepada:	24.535.188	23.321.035	1.214.153	5,21%
Pemilik Entitas Induk	23.771.531	22.491.109	1.280.422	5,69%
Kepentingan Non Pengendali	763.657	829.926	(66.269)	(7,98%)
LABA PER SAHAM (dalam Rupiah penuh)	**536,04**	**442,28**	**93,76**	**21,20%**

*) Direklasifikasi

Grafik Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian
(dalam triliun Rupiah)



Pendapatan Bunga dan Syariah - Neto

Pendapatan bunga dan syariah - neto di Bank Mandiri mencapai Rp54.622.632 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.634.271 juta atau sebesar 5,07% dari 2017 yang mencapai Rp51.988.361 juta. Peningkatan pendapatan bunga dan syariah – neto khususnya berasal dari pendapatan bunga sebesar Rp3.399.280 juta.

Tabel Pendapatan Bunga dan Syariah - Neto

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pendapatan Bunga	74.454.382	71.055.102	3.399.280	4,78%
Pendapatan Syariah	6.538.188	6.229.546	308.642	4,95%
Jumlah Pendapatan Bunga dan Pendapatan Syariah	**80.992.570**	**77.284.648**	**3.707.922**	**4,80%**
Beban Bunga	(23.710.628)	(22.755.157)	955.471	4,20%
Beban Syariah	(2.659.310)	(2.541.130)	118.180	4,65%
Jumlah Beban Bunga dan Beban Syariah	**(26.369.938)**	**(25.296.287)**	**1.073.651**	**4,24%**
Pendapatan Bunga dan Syariah - Neto	**54.622.632**	**51.988.361**	**2.634.271**	**5,07%**

Pendapatan Premi - Neto

Pendapatan premi - neto di Bank Mandiri mencapai Rp2.707.133 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp242.058 juta atau sebesar 9,82% dari 2017 yang mencapai Rp2.465.075 juta. Peningkatan pendapatan premi - neto khususnya berasal dari penurunan beban klaim sebesar Rp224.758 juta yang diimbangi dengan peningkatan pendapatan premi sebesar Rp17.300 juta.

Tabel Pendapatan Premi - Neto

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pendapatan Premi	10.342.487	10.325.187	17.300	0,17%
Beban Klaim	(7.635.354)	(7.860.112)	(224.758)	(2,86%)
Pendapatan Premi - Neto	**2.707.133**	**2.465.075**	**242.058**	**9,82%**

Pendapatan Operasional Lainnya

Pendapatan operasional lainnya di Bank Mandiri mencapai Rp27.672.065 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp4.841.658 juta atau sebesar 21,21% dari 2017 yang mencapai Rp22.830.407 juta. Peningkatan pendapatan operasional lainnya khususnya berasal dari pendapatan operasional lainnya – lain-lain sebesar Rp4.090.564 juta.

Tabel Pendapatan Operasional Lainnya

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Provisi dan Komisi Lainnya	13.013.786	12.448.315	565.471	4,54%
Pendapatan Dari Kelompok Diperdagangkan – Neto	3.657.290	3.471.667	185.623	5,35%
Lain-Lain	11.000.989	6.910.425	4.090.564	59,19%
Jumlah Pendapatan Operasional Lainnya	**27.672.065**	**22.830.407**	**4.841.658**	**21,21%**

Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai

Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai di Bank Mandiri mencapai (Rp14.394.973) juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp1.251.412 juta atau sebesar 8,00% dari 2017 yang mencapai (Rp15.646.385) juta. Penurunan pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai khususnya berasal dari kredit yang diberikan sebesar Rp1.976.536 juta.

Tabel Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Giro pada Bank Lain	(1.703)	44	1.747	3.970,45%
Penempatan pada Bank Lain	(115)	53.290	53.405	100,22%
Efek-Efek	(20.263)	(8.420)	11.843	140,65%
Tagihan Lainnya-Transaksi Perdagangan	(178.324)	425.563	603.887	141,90%
Kredit Yang Diberikan	(13.481.957)	(15.458.493)	(1.976.536)	(12,79%)
Piutang Pembiayaan Konsumen	(638.849)	(640.151)	(1.302)	(0,20%)
Investasi Neto dalam Sewa Pembiayaan	(3.950)	(5.784)	(1.834)	(31,71%)
Tagihan Akseptasi	(49.878)	(9.783)	40.095	409,84%
Penyertaan Saham	(19.934)	(2.651)	17.283	651,94%
Pembentukan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	**(14.394.973)**	**(15.646.385)**	**(1.251.412)**	**(8,00%)**

Pembentukan Penyisihan Lainnya

Pembentukan penyisihan lainnya di Bank Mandiri mencapai Rp61.498 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp70.552 juta atau sebesar 53,43% dari 2017 yang mencapai Rp132.050 juta. Penurunan pembentukan penyisihan lainnya khususnya berasal dari penurunan pembentukan penyisihan atas estimasi kerugian yang timbul dari kasus *fraud* sebesar Rp58.803 juta.

Tabel Pembentukan Penyisihan Lainnya

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	**(2)**	**(3)**	**4 = 2-3**	5 = 4/3
Estimasi Kerugian Yang Timbul Dari Kasus *Fraud*	18	(58.785)	(58.803)	(100,03%)
Estimasi Kerugian Yang Timbul Dari Kasus Hukum	7.568	33.099	(25.531)	(77,14%)
Kerugian resiko operasional-kecurangan eksternal	(5.580)	(7.625)	(2.045)	(26,82%)
Kerugian risiko operasional lainnya	(7.282)	-	7.282	100,00%
Aset Lain-Lain	(56.222)	(98.739)	(42.517)	(43,06%)
Pembentukan Penyisihan Lainnya	**(61.498)**	**(132.050)**	**(70.552)**	**(53,43%)**

(Kerugian)/Keuntungan yang Belum Direalisasi dari (Penurunan)/Kenaikan Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Pada Kontrak ***Unit-Link***

(Kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai wajar investasi pemegang polis kontrak *unit-link* di Bank Mandiri mencapai (Rp18.483) juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp65.332 juta atau sebesar 139,45% dari 2017 yang mencapai Rp46.849 juta.

Tabel (Kerugian)/Keuntungan yang Belum Direalisasi dari (Penurunan)/Kenaikan Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis Kontrak *Unit-Link*

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	**(2)**	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Perubahan Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis dan Kenaikan/ (Penurunan) Kontrak Liabilitas Kontrak *Unit-Link*				
Perubahan Nilai Wajar dari Investasi Pemegang Polis	1.802.602	3.311.638	(1.509.036)	(45,57%)
Kenaikan Liabilitas Kontrak *Unit-Link*	(1.802.602)	(3.311.638)	1.509.036	45,57%
Lain-lain	(18.483)	46.849	(65.332)	(139,45%)
(Kerugian)/Keuntungan yang Belum Direalisasi dari (Penurunan)/Kenaikan Nilai Wajar Investasi Pemegang Polis pada Kontrak *Unit-Link*	**(18.483)**	**46.849**	**(65.332)**	**(139,45%)**

Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah

Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah di Bank Mandiri mencapai Rp674.087 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp105.906 juta atau sebesar 13,58% dari 2017 yang mencapai Rp779.993 juta. Penurunan keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah khususnya berasal dari obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual sebesar Rp299.944 juta, yang dikompensir dengan kenaikan dari efek-efek yang tersedia untuk dijual sebesar Rp194.038 juta.

Tabel Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek dan Obligasi Pemerintah

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Tersedia Untuk Dijual				
Efek-Efek	229.509	35.471	194.038	547,03%
Obligasi Pemerintah	444.578	744.522	(299.944)	(40,29%)
Keuntungan dari Penjualan Efek-Efek Dan Obligasi Pemerintah	**674.087**	**779.993**	**(105.906)**	**(13,58%)**

Beban Operasional Lainnya

Beban operasional lainnya di Bank Mandiri mencapai (Rp37.566.139) juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.577.042 juta atau sebesar 7,37% dari 2017 yang mencapai (Rp34.989.097) juta. Peningkatan beban operasional lainnya khususnya berasal dari beban gaji dan tunjangan sebesar Rp1.464.127 juta serta beban umum dan administrasi sebesar Rp1.181.426 juta.

Tabel Beban Operasional Lainnya

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	%
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Beban Gaji dan Tunjangan	(16.322.769)	(14.858.642)	1.464.127	9,85%
Beban Umum dan Administrasi	(16.587.005)	(15.405.579)	1.181.426	7,67%
Lain-Lain - Neto	(4.656.365)	(4.724.876)	(68.511)	(1,45%)
Jumlah Beban Operasional Lainnya	**(37.566.139)**	**(34.989.097)**	**2.577.042**	**7,37%**

Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional

Pendapatan/(beban) bukan operasional di Bank Mandiri mencapai Rp37.572 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp50.460 juta atau sebesar 391,53% dari 2017 yang mencapai (Rp12.888) juta. Peningkatan pendapatan bukan operasional khususnya berasal dari kenaikan pendapatan bukan operasional lain-lain sebesar Rp73.347 juta, yang dikompensir dengan penurunan pendapatan laba atas penjualan aset tetap sebesar Rp22.887 juta.

Tabel Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Laba Atas Penjualan Aset Tetap	21.890	44.777	(22.887)	(51,11%)
Lain-Lain – Neto	15.682	(57.665)	73.347	127,20%
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional	**37.572**	**(12.888)**	**50.460**	**391,53%**

Laba Sebelum Beban Pajak dan Kepentingan Non Pengendali

Laba Sebelum Beban Pajak dan Kepentingan Non Pengendali di Bank Mandiri mencapai Rp33.943.369 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp6.786.506 juta atau sebesar 24,99% dari 2017 yang mencapai Rp27.156.863 juta. Peningkatan laba sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali khususnya berasal dari laba operasional sebesar Rp6.736.046 juta.

Tabel Laba Sebelum Beban Pajak dan Kepentingan Non Pengendali

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Laba Operasional	33.905.797	27.169.751	6.736.046	24,79%
Pendapatan/(Beban) Bukan Operasional	37.572	(12.888)	50.460	391,53%
Laba Sebelum Beban Pajak dan Kepentingan Non Pengendali	**33.943.369**	**27.156.863**	**6.786.506**	**24,99%**

Beban Pajak

Beban Pajak di Bank Mandiri mencapai (Rp8.091.432) juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp2.377.611 juta atau sebesar 41,61% dari 2017 yang mencapai (Rp5.713.821) juta. Peningkatan beban pajak khususnya berasal dari beban pajak kini tahun sebelumnya sebesar Rp1.313.347 juta dan beban pajak tangguhan sebesar Rp738.849 juta.

Tabel Beban Pajak

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Pajak Kini				
Tahun Berjalan	(5.918.708)	(5.593.293)	325.415	5,82%
Tahun Sebelumnya	(1.313.347)	-	1.313.347	100,00%
Pajak Tangguhan	(859.377)	(120.528)	738.849	613,01%
Beban Pajak - Neto	**(8.091.432)**	**(5.713.821)**	**2.377.611**	**41,61%**

Laba Tahun Berjalan

Laba Tahun Berjalan di Bank Mandiri mencapai Rp25.851.937 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp4.408.895 juta atau sebesar 20,56% dari 2017 yang mencapai Rp21.443.042 juta. Peningkatan laba tahun berjalan khususnya berasal dari laba sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali sebesar Rp6.786.506 juta.

Tabel Laba Tahun Berjalan

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Laba Sebelum Beban Pajak Dan Kepentingan Non Pengendali	33.943.369	27.156.863	6.786.506	24,99%
Beban Pajak - Neto	(8.091.432)	(5.713.821)	2.377.611	41,61%
Laba Tahun Berjalan	**25.851.937**	**21.443.042**	**4.408.895**	**20,56%**

(Beban)/Penghasilan Komprehensif Lain

(Beban)/penghasilan komprehensif lain di Bank Mandiri mencapai (Rp1.316.749) juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp3.194.742 juta atau sebesar 170,11% dari 2017 yang mencapai Rp1.877.993 juta. Penurunan (beban) penghasilan komprehensif lain khususnya berasal dari penurunan perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual sebesar Rp5.949.852 juta, yang dikompensir dengan peningkatan keuntungan aktuarial program imbalan pasti sebesar Rp1.664.743 juta.

Tabel Penghasilan Komprehensif Lain

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	**(2)**	**(3)**	**4 = 2-3**	**5 = 4/3**
Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi				
Keuntungan Revaluasi Aset Tetap	768.681	526.108	242.573	46,11%
Keuntungan/(Kerugian) Aktuarial Program Imbalan Pasti	1.023.174	(641.569)	1.664.743	259,48%
Pajak Penghasilan Terkait Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikan Ke Laba Rugi	(206.373)	125.139	(331.512)	(264,92%)
Total Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	**1.585.482**	**9.678**	**1.575.804**	**16.282,33%**
Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi				
Penyesuaian Akibat Penjabaran Laporan Keuangan Dalam Mata Uang Asing	(55.547)	(32.750)	(22.797)	69,61%
Perubahan Nilai Wajar Aset Keuangan Dalam Kelompok Tersedia Untuk Dijual	(3.585.763)	2.364.089	(5.949.852)	(251,68%)
Bagian efektif dari lindung nilai arus kas	(27.695)	(16.826)	(10.869)	(64,60%)
Pajak Penghasilan Terkait Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	766.774	(446.198)	(1.212.972)	(271,85%)
Total Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi	**(2.902.231)**	**1.868.315**	**(4.770.546)**	**(255,34%)**
(Beban)/Penghasilan Komprehensif Lain Tahun Berjalan - Setelah Pajak Penghasilan	**(1.316.749)**	**1.877.993**	**(3.194.742)**	**(170,11%)**

Laba dan Penghasilan Komprehensif yang Diatribusikan

Atribusi laba dan penghasilan komprehensif tahun berjalan di Bank Mandiri mencapai Rp24.535.188 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp1.214.153 juta atau sebesar 5,21% dari 2017 yang mencapai Rp23.321.035 juta. Peningkatan laba dan penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan khususnya berasal dari penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk sebesar Rp1.280.422 juta.

Tabel Atribusi Laba

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	**(2)**	**(3)**	**4 = 2-3**	**5 = 4/3**
Pemilik Entitas Induk	25.015.021	20.639.683	4.375.338	21,20%
Kepentingan Non Pengendali	836.916	803.359	33.557	4,18%
Laba Tahun Berjalan yang Diatribusikan	**25.851.937**	**21.443.042**	**4.408.895**	**20,56%**
Pemilik Entitas Induk	23.771.531	22.491.109	1.280.422	5,69%
Kepentingan Non Pengendali	763.657	829.926	(66.269)	(7,98%)
Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan yang Diatribusikan	**24.535.188**	**23.321.035**	**1.214.153**	**5,21%**

Laba Per Saham

Tabel Laba per Saham

(dalam Rupiah penuh)

Uraian	2018	2017	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
Dasar	536,04	442,28	93,76	21,20%
Dilusian	536,04	442,28	93,76	21,20%

Laporan Arus Kas Konsolidasian

Dengan arus kas operasi yang kuat, Bank Mandiri memiliki posisi solid untuk tumbuh di masa depan. Hal tersebut tercermin dalam pengungkapan dalam arus kas sebagai berikut:

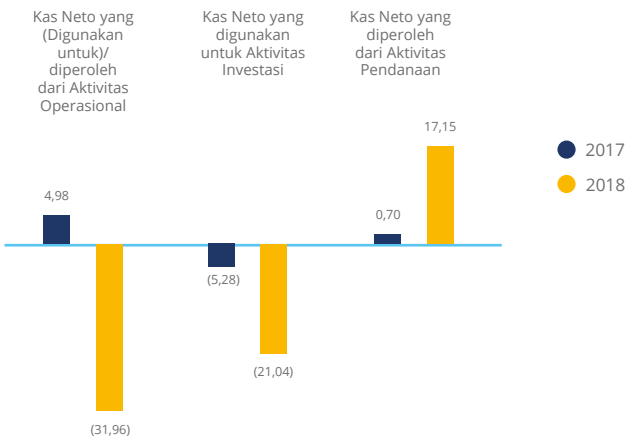
Tabel Arus Kas

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017*)	Pertumbuhan	
			(Rp)	(%)
(1)	(2)	(3)	4 = 2-3	5 = 4/3
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL				
Kas Neto Yang (Digunakan untuk)/Diperoleh dari Aktivitas Operasional	(31.962.470)	4.981.054	(36.943.524)	(741,68%)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI				
Kas Neto Yang Digunakan untuk Aktivitas Investasi	(21.041.189)	(5.276.211)	15.764.978	298,79%
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN				
Kas Neto Yang Diperoleh dari-Aktivitas Pendanaan	17.151.038	702.143	16.448.895	2.342,67%
(PENURUNAN)/KENAIKAN Neto KAS DAN SETARA KAS	(35.852.621)	406.986	(36.259.607)	(8.909,30%)
DAMPAK PERUBAHAN SELISIH KURS TERHADAP KAS DAN SETARA KAS	1.754.511	808.703	945.808	116,95%
Kas dan Setara Kas Pada Awal Tahun	158.775.796	157.560.107	1.215.689	0,77%
Kas dan Setara Kas Pada Akhir Tahun	124.677.686	158.775.796	(34.098.110)	(21,48%)

*) Direklasifikasi

Grafik Arus Kas Konsolidasi
(dalam triliun Rupiah)



Arus Kas dari Aktivitas Operasional

Arus kas dari aktivitas operasional di Bank Mandiri mencapai (Rp31.962.470) juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami penurunan sebesar Rp36.943.524 juta atau sebesar 741,68% dari 2017 yang mencapai Rp4.981.054 juta. Penurunan tersebut khususnya berasal dari kenaikan kredit yang diberikan sebesar Rp24.396.873 juta dan penurunan tabungan sebesar Rp32.997.247 juta, yang dikompensir dengan kenaikan deposito berjangka sebesar Rp22.529.223 juta.

Arus Kas dari Aktivitas Investasi

Arus kas dari aktivitas investasi di Bank Mandiri mencapai (Rp21.041.189) juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp15.764.978 juta atau sebesar 298,79% dari 2017 yang mencapai (Rp5.276.211) juta. Peningkatan tersebut khususnya berasal dari kenaikan pembelian obligasi pemerintah - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi sebesar Rp11.003.938 juta dan kenaikan pembelian efek-efek - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi sebesar Rp4.179.026 juta.

Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan

Arus kas dari aktivitas pendanaan di Bank Mandiri mencapai Rp17.151.038 juta di 2018. Pencapaian tersebut mengalami peningkatan sebesar Rp16.448.895 juta atau sebesar 2.342,67% dari 2017 yang mencapai Rp702.143 juta. Peningkatan tersebut khususnya berasal dari kenaikan penerimaan dari pinjaman yang diterima sebesar Rp12.735.961 juta dan kenaikan penerimaan dari efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali sebesar Rp11.913.477 juta, yang dikompensir dengan penurunan dari efek-efek yang diterbitkan sebesar Rp5.656.530 juta dan penurunan dari kenaikan pembayaran dividen sebesar Rp3.074.903 juta.

Kemampuan Membayar Utang dan Kolektibilitas Piutang

Kemampuan Membayar Utang

Kemampuan membayar utang tercermin dari likuiditas dan solvabilitas Bank. Berkenaan dengan obligasi yang diterbitkan, kemampuan membayar utang tercermin dari lancarnya pembayaran bunga dan pemeringkatan obligasi.

Kemampuan Membayar Utang Jangka Pendek (Likuiditas Bank)

Kemampuan Bank Mandiri dalam memenuhi kewajiban jangka pendek dilakukan dengan pengelolaan likuiditas yang baik. Dalam rangka meningkatkan ketahanan likuiditas jangka pendek, Bank Mandiri menjaga kecukupan likuiditas dengan melakukan pengelolaan beberapa indikator antara lain *Primary Reserve* (Giro Wajib Minimum dan Kas), *Secondary Reserve* (cadangan likuiditas), dan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) sesuai ketentuan regulator.

LCR merupakan rasio perbandinganantara *High Quality Liquid Assets* (HQLA) dengan estimasi total arus kas keluar bersih (*net cash outflow*) selama 30 (tiga puluh) hari ke depan dalam skenario krisis. Pada Desember 2018 LCR Bank Mandiri mencapai 170,60% (*bank only*) dan 167,37% (konsolidasi), diatas ketentuan regulator yang menetapkan pemenuhan LCR paling rendah 100%.

Dalam rangka pengelolaan likuiditas untuk jangka waktu yang lebih panjang (1 tahun), Bank Mandiri menjaga *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) dengan meningkatkan stabilitas pendanaan bank yang disesuaikan dengan komposisi aset dan rekening administratif. NSFR merupakan rasio perbandingan jumlah dana stabil yang tersedia (*Available Stable Funding*) dengan jumlah dana stabil yang dibutuhkan (*Required Stable Funding*). Per Desember 2018, NSFR Bank Mandiri sebesar 116,87% (*bank only*) dan 117,11% (konsolidasi), diatas ketentuan limit regulator sebesar 100%.

Kemampuan Membayar Utang Jangka Panjang (Solvabilitas Bank)

Rasio kecukupan modal Bank Mandiri (*Capital Adequacy Ratio* - CAR adalah rasio modal terhadap aset tertimbang menurut risiko/Risk-*Weighted Assets* - RWA) di tahun 2018 mengalami penurunan dengan nilai sebesar 20,96% (*bank only*) jika dibandingkan dengan rasio kecukupan modal tahun 2017 sebesar 21,64% (*bank only*) . Rasio tersebut menunjukan solvabilitas Bank Mandiri masih baik karena telah melebihi minimal *requirement* rasio CAR dari Regulator sehingga dapat memenuhi risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional.

Kemampuan Membayar Utang dari Efek-Efek yang Diterbitkan

Kemampuan membayar utang juga dapat tercermin berdasarkan peringkat dari efek-efek yang diterbitkan Bank Mandiri yaitu Obligasi, *Medium Term Note* (MTN) dan Efek Beragun Aset (EBA). Efek-efek yang diterbitkan secara rutin dinilai oleh lembaga pemeringkatan guna mendukung kelayakan efek. Kualitas efek sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan penerbit efek dalam membayar efek nya pada saat jatuh tempo dan kemampuannya membayar bunga atau kupon selama jangka waktu penerbitan efek tersebut. Obligasi, MTN dan EBA yang diterbitkan dicatatkan di Bursa Efek Indonesia, Bank Mandiri menggunakan Pefindo sebagai lembaga pemeringkat.

Tabel Kemampuan Membayar Hutang dari Efek-Efek yang diterbitkan

Keterangan	Peringkat	
	2018	2017
Obligasi		
Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo
Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo
Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018	idAAA oleh Pefindo	-
***Medium Term Notes* (MTN)**		
Medium Term Notes (MTN) Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 ("MTN Subordinasi Mandiri")	idAA (Double A) oleh Pefindo	-
Efek Beragun Aset (EBA)		
EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A1	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo
EBA SP SMF-BMRI 01 Kelas A Seri A2	idAAA oleh Pefindo	idAAA oleh Pefindo

Tabel Arti Peringkat

Lembaga Pemeringkat	Peringkat	Arti Peringkat
PEFINDO RATING	idAAA	Memiliki kapasitas *superior* dalam *long-term financial commitments* dibandingkan dengan obligor lainnya.
	idAA	Hanya berbeda tipis dengan idAAA, tingkat idAA berarti memiliki kapasitas yang sangat kuat dalam *long-term financial commitments* dibandingkan dengan obligor lainnya.

Rentabilitas Bank

Rentabilitas Konsolidasian Bank Mandiri diukur melalui rasio-rasio berikut.

Tabel Rasio Rentabilitas Bank

(*Bank Only*, dalam %)

Uraian	2018	2017*)	2016
Return on Equity (ROE)	16,23	14,53	11,12
Return on Assets (ROA)	3,17	2,72	1,95
Net Interest Margin (NIM)	5,52	5,63	6,29
Cost Efficiency Ratio (CER)	44,35	45,06	42,28
Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO)	66,48	71,17	80,94

*) Direklasifikasi

Return on Equity Bank Manndiri meningkat sebesar 170 bps menjadi 16,23% dibandingkan dengan tahun 2017 yang mencapai 14,53%. Di samping itu, peningkatan juga terjadi pada *Return on Assets* yang mencapai 3,17%, meningkat 45 bps dari 2,72% pada 2017. Sedangkan *Net Interest Margin* mengalami penurunan 11 bps menjadi 5,52% di 2018, dari 5,63% di tahun 2017, hal ini disebabkan karena adanya peningkatan suku bunga Bank Indonesia (7 *Days Repo Rate*) sebanyak 6 kali di sepanjang tahun 2018 menjadi 6,00% atau meningkat sebesar 1,75% YtD hingga akhir tahun 2018, serta penyesuaian portfolio kredit ke segmen dengan risiko yang lebih rendah, dan penerapan program restrukturisasi kredit bagi debitur dalam rangka perbaikan kualitas aset.

Efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional dan perluasan operasional yang diterapkan oleh Bank Mandiri merupakan strategi yang tepat dalam menurunkan *Cost Efficiency Ratio* yang pada tahun 2018 sebesar 44,35% mengalami penurunan sebesar 70 bps dibandingkan tahun 2017 yang mencapai 45,06%. Sedangkan rasio BOPO mengalami penurunan menjadi 66,48% di tahun 2018 dari 71,17% di tahun 2017, hal ini menunjukkan bahwa Bank Mandiri mampu menjaga tingkat efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional dengan baik.

Kolektibilitas Piutang Bank

Kelancaran pembayaran kredit yang disalurkan tercermin dari kolektibilitas piutang Bank. Kredit yang telah disalurkan beserta klasifikasi kolektibilitasnya disajikan sebagai berikut.

Tabel Kolektibilitas Kredit

(dalam miliar Rupiah)

	2018	2017	2016	2015	2014
Lancar	669.875	596.828	548.208	501.587	448.159
Dalam Perhatian Khusus	29.048	25.195	21.020	22.513	19.188
Kurang Lancar	3.717	6.046	9.263	1.753	1.107
Diragukan	1.922	3.663	2.150	2.120	1.504
Macet	14.405	12.525	12.028	8.057	5.309
Kredit	718.967	644.257	592.669	536.030	475.267
NPL	20.044	22.234	23.441	11.930	7.920
NPL (%)	2,79%	3,45%	3,96%	2,23%	1,67%

Nilai NPL Bank Mandiri di tahun 2018 sebesar 2,79%, mengalami penurunan dari tahun 2017 yang sebesar 3,45%. Untuk mengatasi permasalahan NPL, berbagai fokus inisiatif strategis telah dilakukan pada tahun 2018, diantaranya adalah perbaikan kualitas aset secara bertahap, perbaikan *portfolio mix* ke arah pertumbuhan sektor yang lebih sehat, perbaikan infrastruktur dan bisnis proses, peningkatan kapabilitas SDM di bidang perkreditan, serta perbaikan *policy* dan *procedure*.

Bank Mandiri melakukan penyempurnaan kembali parameter *watchlist* berdasarkan *lesson learnt* dari *debitur high risk account* untuk pencegahan peningkatkan NPL sehingga mekanisme analisa debitur *watchlist* lebih presisi untuk mengantisipasi penurunan kualitas kredit berdasarkan 3 (tiga) pilar (Karakter, Kapasitas Usaha, dan Kemampuan Bayar). Selain itu mekanisme *watchlist* diperkuat dengan adanya "*suspect watchlist*" yang merupakan daftar indikatif potensi debitur *watchlist*.

Suspect watchlist disusun melalui analisa *on desk* berdasarkan beberapa parameter yang bersifat *mandatory* dimana selanjutnya dilakukan kembali penajaman analisa *watchlist* secara individual oleh masing-masing pengelola debitur. Dengan demikian secara dini dapat ditentukan *account strategy* yang lebih sesuai untuk mengantisipasi adanya *Non Performing Loan*.

Sebagai upaya untuk meminimalkan jumlah kredit macet, Bank Mandiri mengatur mengenai ketentuan kredit yang harus dihindari antara lain sebagai berikut.

1. Kredit yang digunakan untuk membiayai usaha yang bersifat spekulasi, usaha perjudian, pornografi, bertentangan norma kesusilaan, narkotik dan sektor-sektor yang dilarang Regulator dan peraturan perundangan lainnya.
2. Kredit yang diberikan tanpa informasi keuangan yang cukup, kecuali untuk kredit-kredit kecil dapat disesuaikan seperlunya oleh Bank.
3. Kredit yang memerlukan keahlian khusus yang tidak dimiliki Bank.

4. Kredit kepada debitur bermasalah dan atau macet pada bank lain atau kreditur lain, dan kredit yang dijamin oleh *gurantor*/penjamin individual yang pernah masuk dalam daftar kredit bermasalah di Bank lain atau daftar hitam/macet Bank Indonesia atau *negative list* Bank, kecuali yang bersangkutan dinilai kooperatif, berkarakter baik dan penyebab kredit bermasalah atau macet diakibatkan oleh faktor-faktor yang dapat diyakini tidak bertentangan dengan ketentuan Bank dan dapat diyakini tidak bertentangan dengan ketentuan Bank dan peraturan Regulator termasuk akibat kondisi perekonomian yang buruk atau bencana alam.
5. Kredit untuk perusahaan yang pengurusnya/pemiliknya tercatat dalam daftar hitam, kredit macet SID BI dan daftar cekal (cegah dan tangkal), atau melakukan perbuatan tercela dibidang perbankan.
6. Kredit untuk partai politik, organisasi politik dan untuk kegiatan-kegiatan politik.
7. Kredit kepada perorangan dengan kekebalan diplomatik, atau pengurusnya memiliki kekebalan diplomatik.
8. Kredit untuk usaha produksi, perdagangan, pengiriman dan impor senjata diluar Badan Usaha/Institusi resmi yang mendapat izin khusus/legalitas khusus dari pemerintah.
9. Kredit untuk proyek atau usaha yang secara nyata membahayakan lingkungan.
10. Kredit yang tidak sesuai dengan ketentuan-ketentuan hukum yang berlaku.

Struktur Permodalan dan Praktik Manajemen Risiko

Struktur Permodalan

Kebijakan Manajemen atas Struktur Modal dan Dasar Pemilihannya

Kebijakan Bank Mandiri terkait permodalan disusun untuk memastikan pemenuhan persyaratan likuiditas Bank yang ditentukan oleh perubahan peraturan perundang-undangan serta untuk memastikan kemampuan Bank Mandiri dalam mengembangkan usaha berkelanjutan dengan berdasarkan tinjauan analisis aspek ekonomi secara global maupun nasional. Kebijakan permodalan merupakan bagian dari Rencana Bisnis Bank yang disusun oleh Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris.

Rincian Struktur Modal

Sesuai dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Struktur permodalan Bank Mandiri terdiri dari Modal Inti (Tier 1) dan Modal Pelengkap (Tier 2).

MODAL INTI
Modal Inti (Tier 1) terutama berasal dari:

1. Modal disetor	2. Pendapatan komprehensif lainnya yang terdiri dari: a. Selisih penjabaran laporan keuangan b. Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual c. *Surplus* revaluasi aset tetap	3. Cadangan tambahan modal lainnya yang terdiri dari: a. Agio b. Cadangan umum c. Laba tahun-tahun lalu d. Laba berjalan	4. Kepentingan non pengendali yang dapat diperhitungkan (untuk modal secara konsolidasi)	5. Pengurang modal inti utama yang terdiri dari: a. Perhitungan pajak tangguhan b. *Goodwill* c. Aset tidak berwujud d. Penyertaan yang dapat diperhitungkan e. Eksposur sekuritisasi

MODAL PELENGKAP

Modal Pelengkap (Tier 2) terutama berasal dari cadangan umum PPA atas aset produktif yang wajib dibentuk dan pinjaman subordinasi.

Tabel Struktur Permodalan Bank Mandiri Tahun 2016-2018

(dalam jutaan Rupiah)

Komponen Modal	2018	2017	2016
Modal:			
Modal Inti	158.442.446	145.616.420	130.356.495
Modal Pelengkap	9.115.536	7.561.895	7.075.719
Jumlah modal untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	**167.557.982**	**153.178.315**	**137.432.214**
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Kredit	677.717.804	589.631.509	549.646.704
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Operasional	115.067.839	104.792.639	91.932.008
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Pasar	6.449.454	13.367.349	1.800.778
Jumlah ATMR untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	**799.235.097**	**707.791.497**	**643.379.490**

Tabel Rasio Kecukupan Modal

(dalam %)

Uraian	2018	2017	2016
CAR Untuk Modal Inti	19,82	20,57	20,26
CAR Untuk Risiko Kredit	24,72	25,98	25,00
CAR Untuk Risiko Kredit dan Operasional	21,14	22,06	21,42
CAR Untuk Risiko Kredit dan Pasar	24,49	25,40	24,92
CAR Untuk Risiko Kredit, Operasional dan Pasar	20,96	21,64	21,36
CAR Minimum Modal Inti	6,00	6,00	6,00
CAR Minimum Sesuai Profil Risiko	9,56	9,5	9,52

Kecukupan Permodalan Serta Penerapan Basel II dan III

Permodalan Bank Mandiri telah mengacu kepada regulasi Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan (Basel II dan Basel III), yaitu:

a. Pilar 1 (satu), dalam melakukan perhitungan kecukupan modal untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional.
b. Pilar 2 (dua) Basel II atau yang lebih dikenal dengan pendekatan *Internal Capital Adequacy Asessment Process* (ICAAP). ICAAP antara lain mencakup penentuan *risk appetite, overall risk assessment, capital planning*, dan *bank-wide stress testing*.

Metode yang digunakan untuk menghitung kecukupan modal, Bank Mandiri menggunakan Pendekatan Standar Basel II (*Standardized Approach*)[1] untuk risiko kredit dan memasukan komponen *External Rating*, serta melakukan simulasi Pendekatan Berdasarkan Rating Internal (*Internal Ratings-Based Approach*). Sedangkan untuk risiko pasar, Bank menggunakan Metode Pengukuran Standar Basel II (*Standardised Measurement Method*)[2] , dan juga menggunakan metode pengukuran secara internal *Value at Risk* . Untuk risiko operasional, Bank mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar Basel II (*Basic Indicator Approach*)[3].

Sebagai penerapan Basel III di Indonesia,Bank Mandiri juga telah melaporkan pemenuhan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR)[4] secara bulanan dan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR)[5] secara triwulanan serta melakukan uji coba perhitungan *Leverage Ratio* (LR)[6] secara triwulanan sesuai ketentuan OJK. Bank Mandiri telah mengimplementasikan penerapan Basel III mengacu kepada dokumentasi Basel serta regulasi dan inisiatif yang dikeluarkan oleh OJK[7].

1. Mengacu pada SE OJK No. 42/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar.
2. Mengacu pada SE OJK No. 38/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.
3. Mengacu pada SE OJK No. 24/SEOJK.03/2016 tentang Perhitungan ATMR untuk Risiko Operasional dengan Menggunakan Pendekatan Indikator Dasar.
4. Mengacu pada Peraturan OJK No. 42/POJK.03/2015 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas (*Liquidity Coverage Ratio*) Bagi Bank Umum.
5. Mengacu pada Peraturan OJK No. 50/POJK.03/2017 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Pendanaan Stabil Bersih (*Net Stable Funding Ratio*) Bagi Bank Umum.
6. Mengacu pada *Consultative Paper* OJK Tahun 2014 tentang Kerangka Basel III *Leverage Ratio*.
7. Antara lain Peraturan OJK No. 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum.

Tabel 1.a Pengungkapan Kuantitatif Struktur Permodalan Bank Umum

(dalam jutaan rupiah)

						31 Desember 2018		31 Desember 2017	
						Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi
I	Modal Inti (Tier 1)					158.442.446	171.457.236	145.616.420	157.195.865
	1	Modal Inti Utama/*Common Equity Tier* 1 (CET 1)				158.442.446	171.457.236	145.616.420	157.195.865
		1.1	Modal Disetor (setelah dikurangi *Treasury Stock*)			11.666.667	11.666.667	11.666.667	11.666.667
		1.2	Cadangan Tambahan Modal			160.898.881	169.146.591	148.241.937	155.504.648
			1.2.1	Faktor Penambah		162.899.659	171.061.615	148.481.857	155.746.400
				1.2.1.1	Pendapatan komprehensif lainnya	26.054.833	26.660.737	26.428.012	27.072.686
					1.2.1.1.1 Selisih lebih penjabaran laporan keuangan	15.212	225.430	3.939	170.560
					1.2.1.1.2 Potensi keuntungan dari peningkatan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	0	0	1.101.445	1.235.495
					1.2.1.1.3 Saldo surplus revaluasi aset tetap	26.039.621	26.435.307	25.322.628	25.666.631
				1.2.1.2	Cadangan tambahan modal lainnya (*other disclosed reserves*)	136.844.826	144.400.878	122.053.845	128.673.714
					1.2.1.2.1 Agio	17.476.308	17.316.192	17.476.308	17.316.192
					1.2.1.2.2 Cadangan umum	2.333.333	2.333.333	2.333.333	2.333.333
					1.2.1.2.3 Laba tahun-tahun lalu	92.956.347	99.736.332	82.233.488	88.384.506
					1.2.1.2.4 Laba tahun berjalan	24.078.838	25.015.021	20.010.716	20.639.683
					1.2.1.2.5 Dana setoran modal	0	0	0	0
					1.2.1.2.6 Lainnya	0	0	0	0
			1.2.2	Faktor Pengurang		(2.000.778)	(1.915.024)	(239.920)	(241.752)
				1.2.2.1	Pendapatan komprehensif lainnya	(1.731.158)	(1.644.232)	(12.186)	(12.186)
					1.2.2.1.1 Selisih kurang penjabaran laporan keuangan	(113.258)	(113.258)	(2.148)	(2.148)
					1.2.2.1.2 Potensi kerugian dari penurunan nilai wajar aset keuagan dalam kelompok tersedia untuk dijual	(1.617.900)	(1.530.974)	(10.038)	(10.038)
				1.2.2.2	Cadangan tambahan modal lainnya (*other disclosed reserves*)	(269.620)	(270.792)	(227.734)	(229.566)
					1.2.2.2.1 Disagio	0	0	0	0
					1.2.2.2.2 Rugi tahun-tahun lalu	0	0	0	0
					1.2.2.2.3 Rugi tahun berjalan	0	0	0	0
					1.2.2.2.4 Selisih kurang antara Penyisihan Penghapusan Aset (PPA) dan Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN) atas aset produktif	0	0	0	0
					1.2.2.2.5 Selisih kurang jumlah penyesuaian nilai wajar dari instrumen keuangan dalam *Trading Book*	0	0	0	0
					1.2.2.2.6 PPA aset non produktif yang wajib dibentuk	(269.620)	(270.792)	(227.734)	(229.566)
					1.2.2.2.7 Lainnya	0	0	0	0
		1.3	Kepentingan Non Pengendali yang dapat diperhitungkan			0	1.089.346	0	617.375
		1.4	Faktor Pengurang Modal Inti Utama			(14.123.102)	(10.445.368)	(14.292.184)	(10.592.825)
			1.4.1	Perhitungan pajak tangguhan		(4.576.026)	(4.968.840)	(4.969.726)	(5.353.791)
			1.4.2	*Goodwill*		-	(117.741)	-	(117.741)
			1.4.3	Seluruh aset tidak berwujud lainnya		(2.177.988)	(2.333.692)	(1.866.459)	(1.967.293)
			1.4.4	Penyertaan yang diperhitungkan sebagai faktor pengurang		(7.344.088)	(3.000.095)	(7.430.999)	(3.129.000)
			1.4.5	Kekurangan modal pada Entitas Anak asuransi		0	0	0	0
			1.4.6	Eksposur sekuritisasi		(25.000)	(25.000)	(25.000)	(25.000)
			1.4.7	Faktor pengurang modal inti utama lainnya		0	0	0	0
				1.4.7.1	Penempatan dana pada instrumen AT 1 dan/atau Tier 2 pada bank lain	0	0	0	0
				1.4.7.2	Kepemilikan silang pada entitas lain yang diperoleh berdasarkan peralihan karena hukum, hibah, atau hibah wasiat	0	0	0	0
	2	Modal Inti Tambahan/*Additional Tier* 1 (AT 1)				0	0	0	0
		2.1	Instrumen yang memenuhi persyaratan AT 1			0	0	0	0
		2.2	Agio/Disagio			0	0	0	0
		2.3	Faktor Pengurang Modal Inti Tambahan			0	0	0	0
			2.3.1	Penempatan dana pada instrumen AT 1 dan/atau Tier 2 pada bank lain		0	0	0	0
			2.3.2	Kepemilikan silang pada entitas lain yang diperoleh berdasarkan peralihan karena hukum, hibah, atau hibah wasiat		0	0	0	0
II	Modal Pelengkap (Tier 2)					9.115.536	10.350.983	7.561.895	8.347.389
	1	Instrumen modal dalam bentuk saham atau lainnya yang memenuhi persyaratan Tier 2				644.063	1.012.812	191.501	191.501
	2	Agio/Disagio				0	0	0	0
	3	Cadangan umum PPA atas aset produktif yang wajib dibentuk (paling tinggi 1,25% ATMR Risiko Kredit)				8.471.473	9.338.171	7.370.394	8.155.888
	4	Faktor Pengurang Modal Pelengkap				0	0	0	0
		4.1	Sinking Fund			0	0	0	0
		4.2	Investasi pada instrumen Tier 2 pada bank lain			0	0	0	0
		4.3	Kepemilikan silang pada entitas lain yang diperoleh berdasarkan peralihan karena hukum, hibah, atau hibah wasiat			0	0	0	0
III	TOTAL MODAL (I+II)					167.557.982	181.808.219	153.178.315	165.543.254

Tabel 1.a Pengungkapan Kuantitatif Struktur Permodalan Bank Umum

	31 Desember 2018		31 Desember 2017	
	Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR)				
ATMR Risiko Kredit	677.717.804	747.053.655	589.631.509	652.471.017
ATMR Risiko Pasar	6.449.454	6.810.839	13.367.349	13.244.875
ATMR Risiko Operasional	115.067.839	134.848.982	104.792.639	121.563.432
Total ATMR	799.235.097	888.713.476	707.791.497	787.279.324
Rasio KPMM Sesuai Profil Risiko	9,56%	9,57%	9,50%	9,49%
Alokasi Pemenuhan KPMM				
Dari CET1	8,42%	8,40%	8,43%	8,43%
Dari AT1	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Dari Tier 2	1,14%	1,17%	1,07%	1,06%

	31 Desember 2018		31 Desember 2017	
	Bank	Konsolidasi	Bank	Konsolidasi
Rasio KPMM				
Rasio CET 1 (%)	19,82%	19,29%	20,57%	19,97%
Rasio Tier 1 (%)	19,82%	19,29%	20,57%	19,97%
Rasio Tier 2 (%)	1,14%	1,17%	1,07%	1,06%
Rasio KPMM (%)	20,96%	20,46%	21,64%	21,03%
Cet 1 Untuk Buffer	11,40%	10,89%	12,14%	11,54%
Persentase *Buffer* yang Wajib Dipenuhi Oleh Bank				
Capital conservation buffer (2,5% dari ATMR) (%)	1,875%	1,875%	1,250%	1,250%
Countercyclical buffer (0% - 2,5% dari ATMR) (%)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Capital surcharge (1% - 2,5% dari ATMR) (%)	1,875%	1,875%	1,250%	1,250%

Praktik Manajemen Risiko

Terdapat 8 (delapan) profil risiko yang dikelola oleh Bank Mandiri sebagai Bank dan 10 (sepuluh) profil risiko yang dikelola oleh Bank sebagai konglomerasi keuangan yaitu risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategik, risiko kepatuhan, risiko transaksi intra group dan risiko asuransi. Namun bagian ini hanya menjelaskan tentang praktik manajemen risiko untuk risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas dan risiko operasional. Sedangkan untuk penjelasan terkait dengan jenis-jenis risiko lainnya yaitu risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategik, risiko kepatuhan, risiko transaksi intra *group* dan risiko asuransi disajikan dalam bagian Profil Risiko dan Pengelolaannya pada *Corporate Governance* dalam Laporan Tahunan ini.

Tabel 2.1.a Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah - Bank Secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018							
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah							
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	19.039	0	0	0	0	0	0	151.498.805
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	16.444.401	65.279.069	14.319.433	2.950.818	120.223	713.140	0	59.753.574
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	11.925	2.053.186	65.105	0	0	20.328	1.096	41.440.131
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	2.723.540	9.484.344	8.091.883	1.128.960	1.428.432	1.190.158	237.199	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	27.272.437	60.379.021	35.529.312	8.302.165	11.918.655	7.440.662	3.187.802	11.515.840
9	Tagihan kepada Korporasi	60.638.427	175.821.657	73.649.367	18.799.430	8.498.142	9.290.301	1.648.724	82.696.913
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	621.216	1.574.503	1.746.908	262.619	369.215	56.750	23.882	109.464
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	0	0	0	74.284.573
	Total	**107.730.986**	**314.591.780**	**133.402.007**	**31.443.993**	**22.334.667**	**18.711.339**	**5.098.704**	**421.299.299**

Tabel 2.1.b Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah - Bank Secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018							
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah							
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi dan Maluku	Bali dan Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	19.039	0	0	0	0	0	0	156.086.497
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	16.444.401	65.279.069	14.319.433	2.950.818	120.223	713.140	0	59.872.731
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	11.925	2.053.186	65.105	0	0	20.328	1.096	42.691.357
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	2.723.540	9.484.344	8.091.883	1.128.960	1.428.432	1.190.158	237.199	59.738
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0	0	5.584
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0	0	13.809.572
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	27.272.437	60.379.021	35.529.312	8.302.165	11.918.655	7.440.662	3.187.802	30.648.798
9	Tagihan kepada Korporasi	60.638.427	175.821.657	73.649.367	18.799.430	8.498.142	9.290.301	1.648.724	83.697.243
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	621.216	1.574.503	1.746.908	262.619	369.215	56.750	23.882	315.019
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	0	0	0	77.045.359
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	0	0	0	0	0	0	0	99.306.244
	Total	**107.730.986**	**314.591.780**	**133.402.007**	**31.443.993**	**22.334.667**	**18.711.339**	**5.098.704**	**563.538.141**

Pengungkapan Eksposur Risiko

Risiko Kredit

Pengungkapan Eksposur Risiko Kredit Per Wilayah, Jangka Waktu dan Sektor Ekonomi

Berdasarkan Pendekatan Standar, Bank Mandiri memiliki eksposur per wilayah, jangka waktu dan sektor ekonomi sebagai berikut.

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2017											
	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah											
	Overseas	Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi dan Maluku	Bali dan Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
	21.638.599	173.156.442	0	842.372	0	0	0	0	0	184.873.937	18.827.311	204.543.620
	1.405.059	160.985.717	15.113.055	49.072.216	14.655.908	5.151.053	831.470	630.965	0	34.611.835	489.513	120.556.014
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8.258.827	51.850.598	18.643	36.892	70.761	0	0	54.562	2.290	42.123.428	10.104.822	52.411.398
	0	24.284.516	2.364.078	8.239.939	7.218.230	1.143.498	1.613.778	1.091.789	201.458	0	0	21.872.771
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	101.235	165.647.129	23.022.133	51.718.244	30.662.362	7.366.924	9.803.904	5.886.565	2.704.054	10.208.816	24.126	141.397.128
	18.024.993	449.067.955	67.963.749	153.035.444	67.732.945	21.533.072	11.527.429	9.875.567	2.522.120	73.510.707	19.327.381	427.028.413
	1.453	4.766.009	712.180	2.616.694	2.088.486	382.600	567.479	134.850	136.713	170.278	1.538	6.810.817
	0	74.284.573	0	0	0	0	0	0	0	66.924.439	0	66.924.439
	49.430.165	**1.104.042.939**	**109.193.838**	**265.561.801**	**122.428.692**	**35.577.147**	**24.344.059**	**17.674.297**	**5.566.636**	**412.423.441**	**48.774.690**	**1.041.544.601**

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2017											
	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah											
	Overseas	Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi dan Maluku	Bali dan Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
	21.638.599	177.744.135	0	842.372	0	0	0	0	0	187.375.075	18.827.311	207.044.758
	1.405.059	161.104.874	15.113.055	49.072.216	14.655.908	5.151.053	831.470	630.965	0	34.840.513	489.513	120.784.692
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	8.258.827	53.101.823	18.643	36.892	70.761	0	0	54.562	2.290	42.494.629	10.104.822	52.782.599
	0	24.344.254	2.364.078	8.239.939	7.218.230	1.143.498	1.613.778	1.091.789	201.458	0	0	21.872.771
	0	5.584	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	13.809.572	0	0	0	0	0	0	0	8.174.670	0	8.174.670
	101.235	184.780.087	23.022.133	51.718.244	30.662.362	7.366.924	9.803.904	5.886.565	2.704.054	26.494.476	24.126	157.682.788
	18.024.993	450.068.285	67.963.749	153.035.444	67.732.945	21.533.072	11.527.429	9.875.567	2.522.120	74.495.386	19.327.381	428.013.092
	1.453	4.971.565	712.180	2.616.694	2.088.486	382.600	567.479	134.850	136.713	338.792	1.538	6.979.332
	0	77.045.359	0	0	0	0	0	0	0	70.604.340	0	70.604.340
	0	99.306.244	0	0	0	0	0	0	0	88.350.774	0	88.350.774
	49.430.165	**1.246.281.781**	**109.193.838**	**265.561.801**	**122.428.692**	**35.577.147**	**24.344.059**	**17.674.297**	**5.566.636**	**533.168.656**	**48.774.690**	**1.162.289.816**

Tabel 2.2.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018					
		Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak					
		≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	35.845.246	30.378.924	26.234.379	22.565.653	58.132.240	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	99.600.581	20.342.432	13.724.315	27.318.390	0	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	
4	Tagihan Kepada Bank	40.738.119	4.290.303	2.468.220	64.037	4.289.919	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	8.867.585	909.935	2.717.832	11.789.163	0	
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0		0	
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0		0	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	32.409.754	53.400.819	35.095.364	44.741.192	0	
9	Tagihan kepada Korporasi	233.500.719	55.924.562	71.926.845	87.715.829	0	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	2.292.750	693.842	885.155	894.263	0	
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	74.284.573	
	Total	**453.254.752**	**165.940.817**	**153.052.110**	**195.088.527**	**136.706.732**	

Tabel 2.2.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sisa Jangka Waktu Kontrak - Bank secara Konsolidasi d

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018					
		Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak					
		≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	56.721.282	43.646.670	14.726.321	24.704.213	37.945.649	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	81.940.259	19.664.196	18.412.183	41.088.235	0	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	
4	Tagihan Kepada Bank	36.540.595	3.738.685	2.581.631	54.648	10.186.264	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	8.760.311	973.755	2.850.788	11.759.399	0	
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	2.353.272	4.842.480	2.722.701	3.891.119	0	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	31.489.761	64.793.150	36.432.392	52.064.783	0	
9	Tagihan kepada Korporasi	243.465.125	63.249.209	68.618.202	74.735.749	0	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	2.865.535	604.561	511.265	990.204	0	
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	77.045.359	
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	40.939.702	17.163.592	12.349.617	17.340.191	11.513.141	
	Total	**505.075.843**	**218.676.297**	**159.205.101**	**226.628.542**	**136.690.413**	

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2017						
	Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak						
	Total	≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	Total
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	173.156.442	65.340.674	50.253.228	16.880.598	28.394.584	43.674.536	204.543.620
	160.985.717	61.316.525	14.714.869	13.777.978	30.746.642	0	120.556.014
	0	0	0	0	0	0	0
	51.850.598	35.832.362	3.751.971	2.620.368	53.446	10.153.251	52.411.398
	24.284.516	7.870.944	874.899	2.561.371	10.565.557		21.872.771
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	165.647.129	24.096.794	49.580.598	27.878.903	39.840.832	0	141.397.128
	449.067.955	231.001.739	60.011.333	65.105.480	70.909.861	0	427.028.413
	4.766.009	3.925.099	828.438	700.659	1.356.621	0	6.810.817
	74.284.573	0	0	0	0	66.924.439	66.924.439
	1.104.042.939	**429.384.138**	**180.015.336**	**129.525.357**	**181.867.543**	**120.752.226**	**1.041.544.601**

engan Entitas Anak

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2017						
	Tagihan bersih berdasarkan sisa jangka waktu kontrak						
	Total	≤ 1 tahun	> 1 thn s.d. 3 thn	> 3 thn s.d. 5 thn	> 5 thn	Non-Kontraktual	Total
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	177.744.135	66.139.653	50.867.719	17.087.012	28.741.790	44.208.584	207.044.758
	161.104.874	61.432.834	14.742.781	13.804.113	30.804.964	0	120.784.692
	0	0	0	0	0	0	0
	53.101.823	36.086.143	3.778.544	2.638.927	53.825	10.225.161	52.782.599
	24.344.254	7.870.944	874.899	2.561.371	10.565.557	0	21.872.771
	5.584	0	0	0	0	0	0
	13.809.572	1.393.121	2.866.431	1.611.778	2.303.340	0	8.174.670
	184.780.087	26.872.184	55.291.129	31.089.904	44.429.569	0	157.682.788
	450.068.285	231.534.403	60.149.712	65.255.606	71.073.371	0	428.013.092
	4.971.565	4.022.214	848.935	717.995	1.390.187	0	6.979.331
	77.045.359	0	0	0	0	70.604.340	70.604.340
	99.306.244	36.423.232	15.270.104	10.987.206	15.427.221	10.243.011	88.350.774
	1.246.281.781	**471.774.729**	**204.690.255**	**145.753.912**	**204.789.823**	**135.281.095**	**1.162.289.816**

Tabel 2.3.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank secara Individual

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Sektor Ekonomi	Tagihan Kepada Pemerintah	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	Tagihan Kepada Bank	Kredit Beragun Rumah Tinggal	Kredit Beragun Properti Komersial	Kredit Pegawai/ Pensiunan	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	Tagihan Kepada Korporasi	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	Aset Lainnya	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
						31 Desember 2018							
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	0	10.761.919	0	0	0	0	0	5.304.345	60.988.086	22.842	0	0
2	Perikanan	0		0	0	0	0	0	129.144	76.331	2.563	0	0
3	Pertambangan dan Penggalian	0	7.096.213	0	0	0	0	0	28.032	29.242.875	37.538	0	0
4	Industri Pengolahan	0	43.118.455	0	0	0	0	0	1.776.270	95.404.111	1.586.204	0	0
5	Listrik, Gas, dan Air	0	20.784.172	0	0	0	0	0	17.710	10.065.173	104.873	0	0
6	Konstruksi	0	19.595.744	0	0	0	0	0	205.467	18.939.726	74.757	0	0
7	Perdagangan besar dan eceran	0	572.997	0	0	0	0	0	25.988.105	60.065.529	1.197.240	0	0
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	0	461.342	0	0	0	0	0	4.109.896	2.608.418	34.409	0	0
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	0	2.551.730	0	0	0	0	0	844.958	24.508.268	238.400	0	0
10	Perantara keuangan	0	8.615.937	0	51.850.598	0	0	0	24.942	15.820.228	56.764	0	0
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	0	2.952.257	0	0	0	0	0	2.592.937	30.954.023	122.562	0	0
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	1.801.215	628.607	0	0	0	0	0	10.665	43.747	493	0	0
13	Jasa pendidikan	0	0	0	0	0	0	0	37.373	119.543	769	0	0
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	0	0	0	0	0	0	0	81.200	1.196.557	32.110	0	0
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	0	0	0	0	0	0	0	4.341	421.750	0	0	0
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	0	0	0	0	0	0	0	9.137	11.850	546	0	0
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	0	0	0	0	0	0	0	0	165.912	0	0	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	0	0	0	0	0	0	0	6.255	154.390	1	0	0
19	Rumah Tangga	0	13.436	0	0	24.284.516	0	0	95.430.106	10.904.618	1.148.410	0	0
20	Bukan Lapangan Usaha	0	0	0	0	0	0	0	11.020.764	382.628	102.453	0	0
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	171.355.228	43.832.908	0	0	0	0	0	18.025.482	86.994.194	3.073	74.284.573	0
	Total	**173.156.442**	**160.985.717**	**0**	**51.850.598**	**24.284.516**	**0**	**0**	**165.647.129**	**449.067.955**	**4.766.009**	**74.284.573**	**0**
						31 Desember 2017							
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	0	9.993.829	0	0	0	0	0	3.797.505	56.838.512	115.129	0	0
2	Perikanan	0	0	0	0	0	0	0	176.396	192.942	1.609	0	0
3	Pertambangan dan Penggalian	0	6.442.420	0	0	0	0	0	31.467	30.620.914	185.299	0	0
4	Industri Pengolahan	0	23.819.698	0	0	0	0	0	1.921.577	108.762.525	2.443.385	0	0
5	Listrik, Gas, dan Air	0	21.878.156	0	0	0	0	0	20.847	6.662.062	8.917	0	0
6	Konstruksi	0	14.249.475	0	0	0	0	0	240.869	13.172.715	125.777	0	0
7	Perdagangan besar dan eceran	0	605.455	0	0	0	0	0	24.187.761	59.228.225	2.182.459	0	0
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	0	361.477	0	0	0	0	0	3.629.882	2.856.241	63.816	0	0
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	0	1.527.612	0	0	0	0	0	648.696	19.394.062	166.175	0	0
10	Perantara keuangan	0	6.617.564	0	52.411.398	0	0	0	165.436	16.206.093	928	0	0
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	78.869	2.660.727	0	0	0	0	0	2.786.701	25.508.743	193.291	0	0
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.005.209	0	0	0	0	0	0	12.104	45.273	-	0	0
13	Jasa pendidikan	0	11.028	0	0	0	0	0	33.852	107.174	656	0	0
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	0	0	0	0	0	0	0	74.815	1.389.519	73.289	0	0
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	0	0	0	0	0	0	0	5.588	207.971	1.765	0	0
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	0	0	0	0	0	0	0	5.558	28.392	457	0	0
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	0	0	0	0	0	0	0		76.788	-	0	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	0	0	0	0	0	0	0	2.593	56.533	-	0	0
19	Rumah Tangga	0	0	0	0	21.872.771	0	0	88.582.155	8.623.538	1.093.829	0	0
20	Bukan Lapangan Usaha	0	18.948	0	0	0	0	0	14.274.460	316.123	133.524	0	0
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	201.459.542	32.369.625	0	0	0	0	0	798.866	76.734.068	20.512	66.924.439	0
	Total	**204.543.620**	**120.556.014**	**0**	**52.411.398**	**21.872.771**	**0**	**0**	**141.397.128**	**427.028.413**	**6.810.817**	**66.924.439**	**0**

Catatan: Tagihan bersih yang dicatat dalam 'Lainnya' diantaranya Aset Lainnya, serta *non cash loan* seperti penempatan pada Bank Indonesia, Surat Berharga, BG, dan L/C.
Sektor-sektor yang diungkapkan adalah sektor yang memiliki nilai nominal/saldo yang material. Untuk sektor-sektor yang tidak material, digabungkan menjadi satu dengan nama sektor lain-lain dan dijelaskan kepada *stakeholder.*

Tabel 2.3.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Sektor Ekonomi	Tagihan Kepada Pemerintah	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	Tagihan Kepada Bank	Kredit Beragun Rumah Tinggal	Kredit Beragun Properti Komersial	Kredit Pegawai/ Pensiunan	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	Tagihan Kepada Korporasi	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	Aset Lainnya	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	31 Desember 2018												
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	0	10.761.919	0	0	0	0	0	5.304.345	60.988.086	22.842	0	0
2	Perikanan	0	0	0	0	0	0	0	129.144	76.331	2.563	0	0
3	Pertambangan dan Penggalian	0	7.096.213	0	0	0	0	0	28.032	29.242.875	37.538	0	0
4	Industri Pengolahan	0	43.118.455	0	0	0	0	0	1.776.270	95.412.046	1.586.204	0	0
5	Listrik, Gas, dan Air	0	20.784.172	0	0	0	0	0	17.710	10.065.173	104.873	0	0
6	Konstruksi	0	19.595.744	0	0	0	0	0	205.467	18.939.726	74.757	0	0
7	Perdagangan besar dan eceran	0	572.997	0	0	0	0	0	25.988.105	60.057.621	1.197.240	0	0
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	0	461.342	0	0	0	0	0	4.109.896	2.608.442	34.409	0	0
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	0	2.551.730	0	0	0	0	0	844.958	24.508.268	238.400	0	0
10	Perantara keuangan	0	8.615.937	0	51.850.598	0	0	0	24.942	15.820.228	56.764	0	0
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	0	2.952.257	0	0	0	0	0	2.592.937	30.954.023	122.562	0	0
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	1.801.215	628.607	0	0	0	0	0	10.665	43.747	493	0	0
13	Jasa pendidikan	0	0	0	0	0	0	0	37.373	119.543	769	0	0
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	0	0	0	0	0	0	0	81.200	1.196.557	32.110	0	0
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	0	0	0	0	0	0	0	4.341	421.750	-	0	0
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	0	0	0	0	0	0	0	9.137	11.850	546	0	0
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	0	0	0	0	0	0	0	-	165.912	-	0	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	0	0	0	0	0	0	0	6.255	154.390	1	0	0
19	Rumah Tangga	0	13.436	0	0	24.284.516	0	0	95.430.106	10.904.618	1.148.410	0	0
20	Bukan Lapangan Usaha	0	0	0	0	0	0	0	11.020.764	382.628	102.453	0	0
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	175.942.920	43.952.064	0	1.251.225	59.738	5.584	13.809.572	37.158.440	87.994.473	208.629	77.045.359	99.306.244
	Total	**177.744.135**	**161.104.874**	**0**	**53.101.823**	**24.344.254**	**5.584**	**13.809.572**	**184.780.087**	**450.068.285**	**4.971.565**	**77.045.359**	**99.306.244**
	31 Desember 2017												
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	0	9.993.829	0	0	0	0	0	3.797.505	56.838.512	115.129	0	0
2	Perikanan	0	-	0	0	0	0	0	176.396	192.942	1.609	0	0
3	Pertambangan dan Penggalian	0	6.442.420	0	0	0	0	0	31.467	30.620.914	185.299	0	0
4	Industri Pengolahan	0	23.819.698	0	0	0	0	0	1.921.577	108.762.525	2.443.385	0	0
5	Listrik, Gas, dan Air	0	21.878.156	0	0	0	0	0	20.847	6.662.062	8.917	0	0
6	Konstruksi	0	14.249.475	0	0	0	0	0	240.869	13.172.715	125.777	0	0
7	Perdagangan besar dan eceran	0	605.455	0	0	0	0	0	24.187.761	59.228.225	2.182.459	0	0
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	0	361.477	0	0	0	0	0	3.629.882	2.856.241	63.816	0	0
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	0	1.527.612	0	0	0	0	0	648.696	19.394.062	166.175	0	0
10	Perantara keuangan	0	6.617.564	0	52.411.398	0	0	0	165.436	16.206.093	928	0	0
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	78.869	2.660.727	0	0	0	0	0	2.786.701	25.508.743	193.291	0	0
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.005.209	0	0	0	0	0	0	12.104	45.273		0	0
13	Jasa pendidikan	0	11.028	0	0	0	0	0	33.852	107.174	656	0	0
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	0	0	0	0	0	0	0	74.815	1.389.519	73.289	0	0
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	0	0	0	0	0	0	0	5.588	207.971	1.765	0	0
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	0	0	0	0	0	0	0	5.558	28.392	457	0	0
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	0	0	0	0	0	0	0	-	76.788	-	0	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	0	0	0	0	0	0	0	2.593	56.533	-	0	0
19	Rumah Tangga	0	0	0	0	21.872.771	0	0	88.582.155	8.623.538	1.093.829	0	0
20	Bukan Lapangan Usaha	0	18.948	0	0	0	0	0	14.274.460	316.123	133.524	0	0
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	203.960.680	32.598.303	0	371.200	0	0	8.174.670	17.084.526	77.718.747	189.026	70.604.340	88.350.774
	Total	**207.044.758**	**120.784.692**	**0**	**52.782.599**	**21.872.771**	**0**	**8.174.670**	**157.682.788**	**428.013.092**	**6.979.331**	**70.604.340**	**88.350.774**

Catatan: Tagihan bersih yang dicatat dalam 'Lainnya' diantaranya Aset Lainnya, serta *non cash loan* seperti penempatan pada Bank Indonesia, Surat Berharga, BG, dan L/C.
Tagihan bersih Entitas Anak dicatat dalam Sektor Ekonomi Lainnya
Sektor-sektor yang diungkapkan adalah sektor yang memiliki nilai nominal/saldo yang material. Untuk sektor-sektor yang tidak material, digabungkan menjadi satu dengan nama sektor lain-lain dan dijelaskan kepada *stakeholder*.

Tabel 2.4.a. Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Wilayah - Bank secara Individual

No	Keterangan	31 Desember 2018								
		Tagihan Berdasarkan Wilayah								
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
1	Tagihan	108.060.476	322.139.910	135.987.507	31.872.686	23.864.916	18.997.796	5.044.518	475.042.714	44.532.110
2	Tagihan yang mengalami penurunan nilai (impaired)									
	a. Belum jatuh tempo	5.540.060	11.404.032	7.290.994	1.007.819	2.124.705	1.084.684	111.961	1.324.668	40.141
	b. Telah jatuh tempo	2.005.456	8.718.371	6.270.650	929.894	1.446.301	252.719	56.036	1.501.645	61.323
3	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual	2.552.160	11.620.142	5.172.871	543.475	1.455.606	220.148	9.508	2.121.013	59.912
4	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif	1.256.162	2.240.912	1.877.149	610.568	621.206	333.130	112.774	533.396	48.674
5	Tagihan yang dihapus buku	1.460.767	3.749.201	4.609.082	848.099	1.158.169	233.415	285.446	647.434	239.359

Tabel 2.4.b. Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Wilayah - Bank secara Konsolidasi dengan E

No	Keterangan	31 Desember 2018							
		Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah							
		Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Tagihan	108.060.476	322.139.910	135.987.507	31.872.686	23.864.916	18.997.796	5.044.518	651.379.363
2	Tagihan yang mengalami penurunan nilai (impaired)								
	a. Belum jatuh tempo	5.540.060	11.404.032	7.290.994	1.007.819	2.124.705	1.084.684	111.961	1.324.668
	b. Telah jatuh tempo	2.005.456	8.718.371	6.270.650	929.894	1.446.301	252.719	56.036	1.874.769
3	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Individual	2.560.067	11.620.916	5.164.947	543.475	1.455.606	220.148	9.508	430.756
4	Cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) - Kolektif	1.256.162	2.240.127	1.877.149	610.544	621.206	333.130	112.774	2.630.993
5	Tagihan yang dihapus buku	1.460.767	3.749.201	4.609.082	848.099	1.158.169	233.415	285.446	2.598.547

Catatan:
CKPN sesuai dengan definisi pada SE OJK nomor 42/SEOJK.03/2016 mengenai perhitungan ATMR Risiko Kredit (tanpa kolektibilitas 1)
Nilai tagihan hapus buku hanya untuk bank secara individual
Tagihan bersih Entitas Anak dimonitor dan dicatat dalam wilayah Kantor Pusat

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2017										
	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah										
	Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
	1.165.542.632	108.684.361	272.464.732	126.648.234	36.812.820	24.974.838	17.978.027	5.620.692	359.139.942	42.998.450	995.322.097
	29.929.065	3.288.025	7.662.529	7.367.351	1.649.162	1.485.438	436.190	151.704	962.408	110.148	23.112.957
	21.242.395	1.521.601	9.345.749	7.751.392	1.181.551	1.206.650	293.597	237.418	1.548.393	292.645	23.378.996
	23.754.833	1.696.349	12.323.365	6.574.279	1.138.542	305.781	219.640	2.555	743.057	217.822	23.221.389
	7.633.971	1.443.011	2.097.266	1.967.103	730.473	1.147.279	311.880	210.396	284.669	36.284	8.228.360
	13.230.972	1.907.185	3.512.559	2.914.272	605.188	973.155	270.584	138.420	1.264.860	-	11.586.223

ntitas Anak

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2017										
	Tagihan Bersih Berdasarkan Wilayah										
	Overseas	Total	Sumatera	Jakarta	Jawa	Kalimantan	Sulawesi & Maluku	Bali & Nusa Tenggara	Papua	Kantor Pusat	Overseas	Total
	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)
	44.532.110	1.341.879.281	108.684.361	272.464.732	126.648.234	36.812.820	24.974.838	17.978.027	5.620.692	480.927.680	42.998.450	1.117.109.835
	40.141	29.929.065	3.288.025	7.662.529	7.367.351	1.649.162	1.485.438	436.190	151.704	962.408	110.148	23.112.957
	61.323	21.615.519	1.521.601	9.345.749	7.751.392	1.181.551	1.206.650	293.597	237.418	3.414.497	292.645	25.245.099
	59.912	22.065.334	1.696.349	12.323.365	6.574.279	1.138.542	305.781	219.640	2.555	1.225.538	217.822	23.703.870
	48.674	9.730.759	1.443.011	2.097.266	1.967.103	730.473	1.147.279	311.880	210.396	1.475.078	36.284	9.418.770
	239.359	15.182.085	1.907.185	3.512.559	2.914.272	605.188	973.155	270.584	138.420	4.375.880	-	14.697.243

Tabel 2.5.a Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank Secara Individual

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Sektor Ekonomi	Tagihan	Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai		Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Individual	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Kolektif	Tagihan yang dihapus buku
			Belum jatuh tempo	Telah jatuh tempo			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
31 Desember 2018							
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	77.587.051	896.264	209.523	828.690	603.398	522.728
2	Perikanan	198.493	11.809	5.097		8.775	5.654
3	Pertambangan dan Penggalian	36.511.186	360.430	1.094.630	1.238.792	107.988	420.567
4	Industri Pengolahan	147.450.654	9.600.483	7.117.174	10.313.028	636.055	1.613.702
5	Listrik, Gas, dan Air	31.100.302	548.593	176.880	69.404	121.266	120.565
6	Konstruksi	39.864.454	1.160.856	1.037.521	1.608.063	174.497	233.075
7	Perdagangan besar dan eceran	90.066.601	3.808.132	5.017.258	4.050.398	2.052.605	6.625.911
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	7.328.093	543.876	72.051	64.248	235.994	206.132
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	29.194.347	3.624.887	645.923	1.125.080	193.374	597.714
10	Perantara keuangan	26.076.964	115.610	1.536.308	1.490.163	130.633	2.472
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	36.411.831	968.543	418.718	346.141	405.640	222.662
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	2.405.335	3.202	1.028	0	4.555	1.291
13	Jasa pendidikan	165.964	6.648	1.286	0	4.552	375
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	1.434.339	28.907	163.155	133.137	23.397	1.978
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	522.820	25.918	92.897	92.897	5.159	134.186
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	22.007	2.894	996	0	1.233	161
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	1.460.240	0	0	0	1.642	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	159.732	1.711	3	0	3.023	249
19	Rumah Tangga	150.550.319	7.063.694	2.163.707	235.110	2.407.740	2.521.551
20	Bukan Lapangan Usaha	11.727.461	583.637	226.013		273.182	0
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	475.304.440	572.973	1.262.228	2.159.705	239.240	0
	Total	**1.165.542.632**	**29.929.065**	**21.242.395**	**23.754.857**	**7.633.947**	**13.230.972**
31 Desember 2017							
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	72.274.641	1.167.642	578.349	2.086.506	506.908	267.585
2	Perikanan	363.065	5.176	3.230	0	9.886	13.712
3	Pertambangan dan Penggalian	35.510.524	310.986	1.593.493	1.397.517	91.923	306.449
4	Industri Pengolahan	143.475.767	8.228.373	7.653.920	11.106.693	729.977	2.538.914
5	Listrik, Gas, dan Air	28.724.982	8.435	117.645	157.933	54.013	16.509
6	Konstruksi	27.384.539	441.903	377.406	331.203	536.047	340.282
7	Perdagangan besar dan eceran	90.791.040	3.690.107	7.777.633	4.580.557	2.710.963	4.781.976
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	7.199.919	290.658	149.029	175.952	250.367	170.364
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	22.748.430	552.357	816.353	986.886	188.492	314.071
10	Perantara keuangan	24.291.498	1.383	1.930	929.991	120.756	1.447
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	31.315.673	1.331.138	595.475	325.988	435.590	401.891
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.060.706	9.240	0	438.679	5.104	11.523
13	Jasa pendidikan	153.284	11.085	1.110	0	3.496	9.629
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	1.606.751	9.696	146.708	72.583	18.775	5.584
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	306.469	99.609	92.884	89.838	4.156	119.898
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	34.827	7.553	780	0	1.468	1.115
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	76.788	0	0	0	0	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	59.065	0	0	0	0	0
19	Rumah Tangga	107.427.321	0	1.506.239	8.112	1.125.147	2.285.274
20	Bukan Lapangan Usaha	8.746.537	6.554.526	1.228.427		3.307	0
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	389.770.270	393.091	738.383	532.952	1.431.985	0
	Total	**995.322.097**	**23.112.957**	**23.378.996**	**23.221.389**	**8.228.360**	**11.586.223**

Catatan:
Sektor-sektor yang diungkapkan adalah sektor yang memiliki nilai nominal/saldo yang material. Untuk sektor-sektor yang tidak material, digabungkan menjadi satu dengan nama sektor lain-lain dan dijelaskan kepada *stakeholder*.
Tagihan berupa nilai *gross* (sebelum dikurangi CKPN).
CKPN sesuai dengan definisi pada SE OJK nomor 42/SEOJK.03/2016 mengenai perhitungan ATMR Risiko Kredit (tanpa kolektibilitas 1)

Nilai tagihan hapus buku hanya untuk bank secara individual.
Tagihan bersih Entitas Anak dicatat dalam Sektor Ekonomi Lainnya

Tabel 2.5.b. Pengungkapan Tagihan dan Pencadangan Berdasarkan Sektor Ekonomi - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Sektor Ekonomi	Tagihan	Tagihan yang Mengalami Penurunan Nilai		Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Individual	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN)-Kolektif	Tagihan yang dihapus buku
			Belum jatuh tempo	Telah jatuh tempo			
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
31 Desember 2018							
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	77.587.051	896.264	209.523	828.690	603.398	522.728
2	Perikanan	198.493	11.809	5.097	0	8.775	5.654
3	Pertambangan dan Penggalian	36.511.186	360.430	1.094.630	1.238.792	107.988	420.567
4	Industri Pengolahan	147.450.654	9.600.483	7.117.174	10.305.093	636.055	1.613.702
5	Listrik, Gas, dan Air	31.100.302	548.593	176.880	69.404	121.266	120.565
6	Konstruksi	39.864.454	1.160.856	1.037.521	1.608.063	174.497	233.075
7	Perdagangan besar dan eceran	90.066.601	3.808.132	5.017.258	4.058.306	2.052.605	6.625.911
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	7.328.093	543.876	72.051	64.224	235.994	206.132
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	29.194.347	3.624.887	645.923	1.125.080	193.374	597.714
10	Perantara keuangan	26.076.964	115.610	1.536.308	1.490.163	130.633	2.472
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	36.411.831	968.543	418.718	346.141	405.640	222.662
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	2.405.335	3.202	1.028	0	4.555	1.291
13	Jasa pendidikan	165.964	6.648	1.286	0	4.552	375
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	1.434.339	28.907	163.155	133.137	23.397	1.978
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	522.820	25.918	92.897	92.897	5.159	134.186
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	22.007	2.894	996	0	1.233	161
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	1.460.240	0	0	0	1.642	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	159.732	1.711	3	0	3.023	249
19	Rumah Tangga	150.550.319	7.063.694	2.163.707	235.896	2.406.955	2.521.551
20	Bukan Lapangan Usaha	11.727.461	583.637	226.013		273.182	0
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	651.641.089	572.973	1.635.352	469.449	2.336.837	1.951.113
	Total	**1.341.879.281**	**29.929.065**	**21.615.519**	**22.065.334**	**9.730.759**	**15.182.085**
31 Desember 2016							
1	Pertanian, perburuan dan Kehutanan	72.274.641	1.167.642	578.349	2.086.506	506.908	267.585
2	Perikanan	363.065	5.176	3.230	0	9.886	13.712
3	Pertambangan dan Penggalian	35.510.524	310.986	1.593.493	1.397.517	91.923	306.449
4	Industri Pengolahan	143.475.767	8.228.373	7.653.920	11.106.693	729.977	2.538.914
5	Listrik, Gas, dan Air	28.724.982	8.435	117.645	157.933	54.013	16.509
6	Konstruksi	27.384.539	441.903	377.406	331.203	536.047	340.282
7	Perdagangan besar dan eceran	90.791.040	3.690.107	7.777.633	4.580.557	2.710.963	4.781.976
8	Penyediaan akomodasi dan penyediaan makan minum	7.199.919	290.658	149.029	175.952	250.367	170.364
9	Transportasi, pergudangan dan komunikasi	22.748.430	552.357	816.353	986.886	188.492	314.071
10	Perantara keuangan	24.291.498	1.383	1.930	929.991	120.756	1.447
11	Real estate, usaha persewaan dan jasa perusahaan	31.315.673	1.331.138	595.475	325.988	435.590	401.891
12	Administrasi Pemerintahan, pertahanan dan jaminan sosial wajib	3.060.706	9.240	0	438.679	5.104	11.523
13	Jasa pendidikan	153.284	11.085	1.110	0	3.496	9.629
14	Jasa kesehatan dan kegiatan sosial	1.606.751	9.696	146.708	72.583	18.775	5.584
15	Jasa kemasyarakatan, sosial budaya, hiburan dan perorangan lainnya	306.469	99.609	92.884	89.838	4.156	119.898
16	Jasa perorangan yang melayani rumah tangga	34.827	7.553	780	0	1.468	1.115
17	Badan internasional dan badan ekstra internasional lainnya	76.788	0	0	0	0	0
18	Kegiatan yang belum jelas batasannya	59.065	0	0	0	0	0
19	Rumah Tangga	107.427.321	0	1.506.239	8.112	1.125.147	2.285.274
20	Bukan Lapangan Usaha	8.746.537	6.554.526	1.228.427	0	3.307	0
21	Lainnya (tambahan a.l. untuk SBI,SUN)	511.558.008	393.091	2.604.487	1.015.433	2.622.395	3.111.020
	Total	**1.117.109.835**	**23.112.957**	**25.245.099**	**23.703.870**	**9.418.770**	**14.697.243**

Catatan:
Sektor-sektor yang diungkapkan adalah sektor yang memiliki nilai nominal/saldo yang material. Untuk sektor-sektor yang tidak material, digabungkan menjadi satu dengan nama sektor lain-lain dan dijelaskan kepada *stakeholder*.
Tagihan berupa nilai *gross* (sebelum dikurangi CKPN).
CKPN sesuai dengan definisi pada SE OJK nomor 42/SEOJK.03/2016 mengenai perhitungan ATMR Risiko Kredit (tanpa kolektibilitas 1)

Nilai tagihan hapus buku hanya untuk bank secara individual.
Tagihan bersih Entitas Anak dicatat dalam Sektor Ekonomi Lainnya

Rincian Mutasi Pencadangan - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 2.6.a. Pengungkapan Rincian Mutasi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai - Bank secara Individual

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Keterangan	31 Desember 2018		31 Desember 2017	
		CKPN Individual	CKPN Kolektif	CKPN Individual	CKPN Kolektif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Saldo awal CKPN	25.041.957	8.453.756	24.539.646	8.372.847
2	Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (Net)	4.781.812	6.722.684	5.102.460	7.476.444
	2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan	4.784.178	6.858.363	5.615.537	7.526.534
	2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan	(2.366)	(135.679)	(513.077)	(50.090)
3	CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada peride berjalan	(6.217.025)	(7.016.226)	(4.478.412)	(7.107.811)
4	Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan	326.907	(527.052)	(121.737)	(287.724)
Saldo Akhir CKPN		**23.933.651**	**7.633.162**	**25.041.957**	**8.453.756**

Tabel 2.6.b. Pengungkapan Rincian Mutasi Cadangan Kerugian Penurunan Nilai - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Keterangan	31 Desember 2018		31 Desember 2017	
		CKPN Individual	CKPN Kolektif	CKPN Individual	CKPN Kolektif
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Saldo awal CKPN	25.582.587	10.284.780	25.197.697	10.080.441
2	Pembentukan (pemulihan) CKPN pada periode berjalan (Net)	4.129.401	10.365.433	5.144.500	10.501.885
	2.a Pembentukan CKPN pada periode berjalan	4.158.670	10.351.774	5.644.438	10.555.175
	2.b Pemulihan CKPN pada periode berjalan	(29.269)	13.659	(499.938)	(53.290)
3	CKPN yang digunakan untuk melakukan hapus buku atas tagihan pada peride berjalan	(6.548.619)	(9.420.905)	(4.615.412)	(10.081.830)
4	Pembentukan (pemulihan) lainnya pada periode berjalan	341.206	(526.925)	(144.198)	(215.716)
Saldo Akhir CKPN		**23.504.575**	**10.702.383**	**25.582.587**	**10.284.780**

Catatan:
Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing dan pengakuan pendapatan bunga atas bagian yang tidak mengalami penurunan nilai dari kredit yang mengalami penurunan nilai
Tidak termasuk CKPN dari transaksi rekening administratif

Risiko Kredit dengan Pendekatan Standar

Dalam perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit, Bank Mandiri mengacu pada ketentuan Regulator sebagai berikut:

- Surat Edaran OJK No. 42/SEOJK.03/2016 perihal Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar,
- Surat Edaran OJK No. 48/SEOJK.03/2017 perihal Pedoman Perhitungan Tagihan Bersih Transaksi Derivatif Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar, serta
- Surat Edaran OJK No. 11/SEOJK.03/2018 perihal Perubahan Atas Surat Edaran OJK No. 42/ SEOJK.03/2016 perihal Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan menggunakan Pendekatan Standar.

Salah satu komponen ATMR untuk Risiko Kredit yaitu terkait *counterparty credit risk* telah dilaporkan mulai posisi bulan Januari 2018 serta hasil perhitungan *Credit Valuation Adjustment risk weighted assets* telah disampaikan mulai posisi bulan Januari 2017 kepada OJK.

Pengungkapan Eksposur Risiko Kredit Berdasarkan Kategori Portofolio dan Skala Peringkat

Dalam perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit, Bank Mandiri menggunakan peringkat yang diterbitkan oleh lembaga pemeringkat yang diakui oleh regulator sesuai Surat Edaran OJK No. 37/SEOJK.03/2016 tentang Lembaga Pemeringkat dan Peringkat yang Diakui Otoritas Jasa Keuangan. Hasil perhitungan eksposur berdasarkan peringkat eksternal sesuai dengan pendekatan standar seperti terlihat pada tabel berikut.

Tagihan Bersih sesuai Skala Peringkat - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 3.1.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Kategori Portofolio dan Skala Peringkat - Bank secara I

31 Desember 2018							
No	Kategori Portofolio	Tagihan Bersih					
		Lembaga Pemeringkat	Peringkat Jangka Panjang				
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)	
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	968.425	351.450	0	17.239.151	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	38.019.247	11.003.092	22.395.459	6.061.755	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	
4	Tagihan Kepada Bank	0	1.386.697	1.235.482	0	0	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0	0	
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0	0	
9	Tagihan kepada Korporasi	0	8.307.758	7.096.171	26.083.046	335.984	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0	0	
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	0	
	Total	**0**	**48.682.127**	**19.686.195**	**48.478.505**	**23.636.890**	

31 Desember 2017							
No	Kategori Portofolio		Tagihan Bersih				
		Lembaga Pemeringkat	Peringkat Jangka Panjang				
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)	
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	896.082	35.110.346	6.124.145	0	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	40.518.294	15.786.949	22.249.915	9.091.095	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	
4	Tagihan Kepada Bank	0	1.361.378	607.376	0	0	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0	0	
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0	0	
9	Tagihan kepada Korporasi	0	11.073.274	27.038.701	36.178.036	1.025.032	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0	0	
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	0	
	Total	**0**	**53.849.028**	**78.543.372**	**64.552.096**	**10.116.127**	

ndividual

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2018								
	Tagihan Bersih								
	Peringkat Jangka Panjang			Peringkat Jangka Pendek				Tanpa Peringkat	Total
	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
	Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
	BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
	id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
	0	0	0	0	1.850.021	0	0	152.747.395	173.156.442
	0	0	0	0	0	0	0	83.506.164	160.985.717
	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	49.228.419	51.850.598
	0	0	0	0	0	0	0	24.284.516	24.284.516
	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	165.647.129	165.647.129
	98.242	0	0	0	0	0	0	407.146.755	449.067.955
	0	0	0	0	0	0	0	4.766.009	4.766.009
	0	0	0	0	0	0	0	74.284.573	74.284.573
	98.242	**0**	**0**	**0**	**1.850.021**	**0**	**0**	**961.610.959**	**1.104.042.939**

	31 Desember 2017								
	Tagihan Bersih								
	Peringkat Jangka Panjang			Peringkat Jangka Pendek				Tanpa Peringkat	Total
	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
	BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
	Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
	BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
	id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
	10.958.699	0	0	0	0	0	0	151.454.348	204.543.620
	436.726	0	0	0	0	0	0	32.473.035	120.556.014
	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	50.442.645	52.411.398
	0	0	0	0	0	0	0	21.872.771	21.872.771
	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	141.397.128	141.397.128
	121.814	0	0	0	0	0	0	351.591.556	427.028.413
	0	0	0	0	0	0	0	6.810.817	6.810.817
	0	0	0	0	0	0	0	66.924.439	66.924.439
	11.517.239	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**822.966.740**	**1.041.544.601**

Tabel 3.1.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Kategori Portofolio dan Skala Peringkat - Bank secara K

31 Desember 2018							
No	Kategori Portofolio		Tagihan Bersih				
		Lembaga Pemeringkat	Peringkat Jangka Panjang				
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)	
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	1.109.391	351.450		20.813.768	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	38.019.247	11.003.092	22.395.459	6.096.774	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	
4	Tagihan Kepada Bank	0	1.386.697	1.235.482	0	15.970	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0	0	
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0	0	
9	Tagihan kepada Korporasi	0	8.359.530	7.096.171	26.088.000	462.848	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0	0	
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	0	
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	0	0	0	0	0	
	Total	**0**	**48.874.865**	**19.686.195**	**48.483.459**	**27.389.360**	

31 Desember 2017							
No	Kategori Portofolio		Tagihan Bersih				
		Lembaga Pemeringkat	Peringkat Jangka Panjang				
		Standard and Poor's	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Fitch Rating	AAA	AA+ s.d AA-	A+ s.d A-	BBB+ s.d BBB-	
		Moody's	Aaa	Aa1 s.d Aa3	A1 s.d A3	Baa1 s.d Baa3	
		PT. Fitch Ratings Indonesia	AAA (idn)	AA+(idn) s.d AA-(idn)	A+(idn) s.d. A-(idn)	BBB+(idn) s.d BBB-(idn)	
		PT Pemeringkat Efek Indonesia	idAAA	idAA+ s.d idAA-	idA+ s.d id A-	id BBB+ s.d id BBB-	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	1.030.634	35.110.346	6.124.145	0	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	40.518.294	15.913.410	22.352.132	9.091.095	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	
4	Tagihan Kepada Bank	0	1.408.975	607.376	323.603	0	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0	0	
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0	0	
9	Tagihan kepada Korporasi	0	11.073.274	27.038.701	36.200.020	1.025.032	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0	0	
11	Aset Lainnya	0	0	0	0	0	
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	0	4.116.292	0	3.486.339	273.312	
	Total	**0**	**58.147.469**	**78.669.833**	**68.486.239**	**10.389.439**	

Konsolidasi dengan Entitas Anak

(dalam jutaan rupiah)

31 Desember 2018									
Tagihan Bersih									
Peringkat Jangka Panjang			Peringkat Jangka Pendek				Tanpa Peringkat	Total
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
(8)	**(9)**	**(10)**	**(11)**	**(12)**	**(13)**	**(14)**	**(15)**	**(16)**
0	0	0	0	1.850.021	0	0	153.619.505	177.744.135
0	0	0	0	0	0	0	83.590.301	161.104.874
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	50.463.674	53.101.823
0	0	0	0	0	0	0	24.344.254	24.344.254
0	0	0	0	0	0	0	5.584	5.584
0	0	0	0	0	0	0	13.809.572	13.809.572
0	0	0	0	0	0	0	184.780.087	184.780.087
170.142	0	0	0	0	0	0	407.891.595	450.068.285
0	0	0	0	0	0	0	4.971.565	4.971.565
0	0	0	0	0	0	0	77.045.359	77.045.359
0	0	0	0	0	0	0	0	99.306.244
170.142	**0**	**0**	**0**	**1.850.021**	**0**	**0**	**1.000.521.496**	**1.246.281.781**

31 Desember 2017								
Tagihan Bersih								
Peringkat Jangka Panjang			Peringkat Jangka Pendek				Tanpa Peringkat	Total
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	A-1	A-2	A-3	Kurang dari A-3		
BB+ s.d BB-	B+ s.d B-	Kurang dari B-	F1+ s.d F1	F2	F3	Kurang dari F3		
Ba1 s.d Ba3	B1 s.d B3	Kurang dari B3	P-1	P-2	P-3	Kurang dari P-3		
BB+(idn) s.d BB-(idn)	B+(idn) s.d B-(idn)	Kurang dari B-(idn)	F1+(idn) s.d F1(idn)	F2(idn)	F3(idn)	Kurang dari F3(idn)		
id BB+ s.d id BB-	id B+ s.d id B-	Kurang dari idB-	idA1	idA2	idA3 s.d id A4	Kurang dari idA4		
(8)	**(9)**	**(10)**	**(11)**	**(12)**	**(13)**	**(14)**	**(15)**	**(16)**
10.958.699	0	0	0	0	0	0	153.820.935	207.044.758
436.726	0	0	0	0	0	0	32.473.035	120.784.692
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	50.442.645	52.782.599
0	0	0	0	0	0	0	21.872.771	21.872.771
0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	8.174.670	8.174.670
0	0	0	0	0	0	0	157.682.788	157.682.788
0	203.513	0	0	0	0	0	352.350.738	428.013.092
0	0	0	0	0	0	0	6.979.331	6.979.331
0	0	0	0	0	0	0	70.604.340	70.604.340
0	0	0	0	0	0	0	80.474.831	88.350.774
11.517.239	**203.513**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**934.876.084**	**1.162.289.816**

Pengungkapan Eksposur Risiko Kredit Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)

Risiko kredit akibat pihaklawan (*counterparty credit risk*) dapat terjadi akibat transaksi *derivative, repo* dan *reverse repo*. Sesuai kondisi pasar keuangan Indonesia yang belum memiliki banyak instrumen derivatif, Bank Mandiri memiliki eksposur derivatif yang tidak terlalu signifikan. Posisi transaksi *reverse repo* adalah dengan bank lain dan korporasi, sedangkan transaksi *repo* adalah dengan bank lain dengan *underlying* Obligasi Pemerintah. Berdasarkan pelaporan Pendekatan Standar, eksposur Bank di transaksi derivatif, *repo* dan *reverse repo* adalah sebagai berikut.

Transaksi Derivatif - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 3.2.a. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Derivatif

No	Variabel yang Mendasari	31 Desember 2018							
		Notional Amount			Tagihan Derivatif	Kewajiban Derivatif	Tagihan Bersih Sebelum MRK	MRK	
		≤ 1 Tahun	> 1 Tahun - ≤ 5 Tahun	> 5 Tahun					
	BANK SECARA INDIVIDUAL								
1	Suku Bunga	33.588.620	21.187.554	0	167.355	144.450	888.432	0	
2	Nilai Tukar	112.285.578	10.252.334	0	1.464.809	435.106	4.159.100	1.429.971	
3	Lainnya	0	140.000	0	64.768	448.298	122.815	0	
	TOTAL	**145.874.198**	**31.579.888**	**0**	**1.696.932**	**1.027.854**	**5.170.347**	**1.429.971**	
	BANK SECARA KONSOLIDASI								
1	Suku Bunga	33.588.620	59.959.637	0	304.722	144.450	1.778.843	0	
2	Nilai Tukar	112.311.462	10.252.334	0	1.464.889	435.106	4.159.473	1.429.971	
3	Saham	0	0	0	64.768	0	122.815	0	
4	Emas	0	0	0	0	0	0	0	
5	Logam selain Emas	0	0	0	0	0	0	0	
6	Lainnya	0	140.000	0	0	516.964	0	0	
	TOTAL	**145.900.082**	**70.351.971**	**0**	**1.834.380**	**1.096.520**	**6.061.131**	**1.429.971**	

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2017							
	Tagihan Bersih Setelah MRK	Notional Amount			Tagihan Derivatif	Kewajiban Derivatif	Tagihan Bersih Sebelum MRK	MRK	Tagihan Bersih Setelah MRK
		≤ 1 Tahun	> 1 Tahun - ≤ 5 Tahun	> 5 Tahun					
	888.432	28.000.850	3.267.563	0	37.154	13.726	53.492	0	53.492
	4.126.982	140.649.131	16.749.962	0	387.812	217.948	2.631.801	0	2.631.801
	122.815	0	0	0	0	0	0	0	0
	5.138.229	**168.649.980**	**20.017.524**	**0**	**424.966**	**231.673**	**2.685.293**	**0**	**2.685.293**
	1.778.843	28.000.850	5.875.593	0	60.356	33.266	89.734	0	89.734
	4.127.355	140.649.131	16.749.962	0	387.812	217.948	2.631.801	0	2.631.801
	122.815	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	6.029.013	**168.649.980**	**22.625.555**	**0**	**448.168**	**251.214**	**2.721.536**	**0**	**2.721.536**

Transaksi Repo - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 3.2.b.1. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Repo - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018	
		Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	17.012.421	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	16.120.197
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0
6	Tagihan kepada Korporasi	0	0
	TOTAL	**17.012.421**	**16.120.197**

Tabel 3.2.b.2. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Repo - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018	
		Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	17.012.421	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	16.611.528
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0
6	Tagihan kepada Korporasi	0	0
	TOTAL	**17.012.421**	**16.611.528**

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2018		31 Desember 2017			
	Tagihan Bersih	ATMR	Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
	(5)	**(6)**	**(7)**	**(8)**	**(9)**	**(10)**
	562.132	0	4.187.398	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	335.476	68.070	0	3.592.883	594.516	291.443
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	897.609	**68.070**	**4.187.398**	**3.592.883**	**594.516**	**291.443**

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2018		31 Desember 2017			
	Tagihan Bersih	ATMR	Nilai Wajar SSB Repo	Kewajiban Repo	Tagihan Bersih	ATMR
	(5)	**(6)**	**(7)**	**(8)**	**(9)**	**(10)**
	562.132	0	4.187.398	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	335.476	67.095	0	3.592.883	594.516	291.443
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	897.609	**67.095**	**4.187.398**	**3.592.883**	**594.516**	**291.443**

Transaksi Reverse Repo - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 3.2.c.1. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Reverse Repo - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018	
		Tagihan Bersih	Nilai MRK
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	87.467	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	1.551.982	1.241.585
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0
6	Tagihan kepada Korporasi	0	0
	TOTAL	**1.639.448**	**1.241.585**

Tabel 3.2.c.2. Pengungkapan Risiko Kredit Pihak Lawan: Transaksi Reverse Repo - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018	
		Tagihan Bersih	Nilai MRK
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	470.659	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	1.551.982	0
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0
6	Tagihan kepada Korporasi	74.183	0
	TOTAL	**2.096.824**	**0**

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2018		31 Desember 2017			
	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK
	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	87.467	0	826.341	0	826.341	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	1.551.982	310.396	1.502.775	0	1.502.775	300.555
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	1.639.448	**310.396**	**2.329.116**	**0**	**2.329.116**	**300.555**

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2018		31 Desember 2017			
	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	Nilai MRK	Tagihan Bersih setelah MRK	ATMR setelah MRK
	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
	470.659	0	963.646	0	963.646	0
	00	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0
	1.551.982	310.396	1.502.775	0	1.502.775	383.086
	0	0	0	0	0	0
	74.183	74.183	162.894	0	162.894	0
	2.096.824	**384.580**	**2.629.315**	**0**	**2.629.315**	**383.086**

Mitigasi Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar

Dalam proses kredit, agunan yang diterima dapat berupa objek yang dibiayai dengan kredit (benda bergerak maupun benda tidak bergerak), maupun objek yang tidak dibiayai (*personal guarantee* maupun *corporate guarantee*). Agunan kredit harus memenuhi kriteria antara lain mempunyai nilai ekonomis, *marketable*, *transferable*, serta mempunyai nilai yuridis.

Pedoman untuk menentukan struktur agunan dalam rangka kebijakan mitigasi risiko kredit telah diatur secara rinci di dalam Standar Prosedur Kredit (SPK) untuk masing-masing segmen. Jenis agunan yang diterima Bank Mandiri terdiri dari benda bergerak (antara lain agunan tunai, piutang dagang, persediaan barang, mesin, dan surat berharga), benda tak bergerak (antara lain tanah, bangunan, dan mesin), serta penjaminan (*personal/corporate guarantee*). Dalam hal Bank Mandiri akan menerima penjaminan (*guarantee*), maka Bank Mandiri akan melakukan evaluasi terhadap kelayakan dan bonafiditas dari penjamin (*guarantor*).

Untuk menjamin fasilitas kredit, Bank Mandiri mengutamakan agunan dalam bentuk aset tetap berupa tanah atau tanah berikut bangunan. Nilai agunan yang

Tabel 4.1.a. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitung-kan Dampak Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018									
		Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit									
		0%	20%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
A	Eksposur Neraca										
1	Tagihan Kepada Pemerintah	165.655.102	0	0	0	0	0	0	894.191	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	660.420	43.984.680	0	0	0	94.281.327	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	46.357	24.393.231	0	0	0	13.182.039	0	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	6.718.982	17.565.534	0	0	0	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0	0		0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	948.799	2.908.710	0	0	0	0	160.323.328	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi	14.607.652	14.418.388	0	0	0	25.787.346	0	355.346.389	0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	1.710	13.092	0	0	0	0	0	664.337	4.078.098	0
11	Aset Lainnya	24.444.552	0	0	0	0	0	0	49.565.020	275.000	0
	Total Eksposur Neraca	**206.364.594**	**92.437.083**	**17.565.534**	**0**	**0**	**133.250.711**	**160.323.328**	**406.469.937**	**4.353.098**	**0**
B	Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif										
1	Tagihan Kepada Pemerintah	5.865.201	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	120.807	4.671.951	0	0	00	17.266.532	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0		00	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	498	0	0	0	8.931.228	0	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	00	0	0	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	402.491	492	0	0	0	0	1.057.971	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi	2.623.509	961.513	0	0	0	276.531	0	33.415.870	0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0	0	0	0	0	8.772	0
	Total Eksposur TRA	**9.012.009**	**5.634.454**	**0**	**0**	**0**	**26.474.291**	**1.057.971**	**33.415.870**	**8.772**	**0**
C	Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)										
1	Tagihan Kepada Pemerintah	741.948	0	0		00	0	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	3.682.309	0		0	1.614.935	0	0	0	0
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0	0	0	5.337	0	0	0
6	Tagihan kepada Korporasi	0	22.667	0	0	0	10.313	0	1.597.777	0	0
	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	**741.948**	**3.704.976**	**0**	**0**	**0**	**1.625.248**	**5.337**	**1.597.777**	**0**	**0**

digunakan Bank Mandiri sebagai jaminan kredit adalah nilai agunan yang dinilai oleh penilai internal (*credit operation unit*) dan penilai eksternal rekanan Bank atau penilai eksternal bukan rekanan Bank yang telah ditunjuk pejabat pemegang kewenangan di *business unit/credit recovery unit*.

Dalam perhitungan mitigasi risiko kredit dengan menggunakan pendekatan standar sesuai SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman perhitungan ATMR risiko kredit, Bank dapat mengakui keberadaan agunan, garansi, penjaminan, atau asuransi kredit sebagai Teknik MRK, dengan beberapa syarat pengakuan yang harus dipenuhi oleh Bank. Jenis agunan keuangan yang diakui (*eligible financial collateral*) dalam Teknik MRK-Agunan diantaranya adalah uang tunai, giro/tabungan/deposito, emas, Surat Utang Negara (SUN), Sertifikat Bank Indonesia (SBI) dan lain-lain yang diatur dalam SE OJK tersebut di atas. Sementara agunan berupa *fixed asset, inventory,* tanah/bangunan yang dimiliki oleh Bank, tidak diakui dalam pendekatan standar.

Pengungkapan Eksposur Risiko Kredit dan Mitigasi Risiko Kredit

Berdasarkan pelaporan pendekatan standar, eksposur Bank, dan mitigasi risiko kredit yang digunakan adalah sebagai berikut.

	ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9.50%)	31 Desember 2017										ATMR	Beban Modal **) (ATMR x 9.52%)
			Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit											
			0%	20%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya		
	(13)	(14)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)	(26)	(28)
	894.191	85.485	198.824.204	0	0	0	0	0	0	412.335	0	0	412.335	39.172
	55.937.599	5.347.634	878.102	48.968.063	0	0	0	49.282.225	0	436.726	0	0	34.871.451	3.312.788
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	11.469.666	1.096.500	50.756	29.289.356	0	0	0	9.090.798	0	0	0	0	10.403.270	988.311
	7.719.544	737.988	0	0	21.872.771	0	0	0	0	0	0	0	7.655.470	727.270
	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	120.824.238	11.550.797	799.338	2.532.547	0	0	0	0	137.063.935	0	0	0	103.304.461	9.813.924
	371.123.739	35.479.429	12.948.293	36.093.068	0	0		36.029.338	0	305.247.925	0	0	330.481.208	31.395.715
	6.784.102	648.560	6.106	21.464	0		0	0	0	587.075	6.187.808	0	9.873.080	937.943
	49.977.520	4.777.851	22.006.167	0	00	0	0	0	0	44.601.127	317.145	0	45.076.844	4.282.300
	624.730.601	**59.724.245**	**235.512.966**	**116.904.497**	**21.872.771**	**0**	**0**	**94.402.362**	**137.063.935**	**351.285.190**	**6.504.953**	**0**	**542.078.120**	**51.497.421**
	0		4.480.739	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	9.567.656	914.668	142.812	6.672.274	0	0	0	14.175.812	0	0	0	0	8.422.361	800.124
	0	00		00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4.465.714	426.922	610	183	0	0	0	10.257.586	0	0	0	0	5.128.830	487.239
	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	793.577	75.866	356.617	863	0	0	0	0	578.702	0	0	0	434.199	41.249
	33.746.438	3.226.160	3.451.317	1.928.463	0	0	0	122.746	0	30.211.914			30.658.979	2.912.603
	13.159	1.258		123	0	0	0	0	0	0	8.241	0	12.386	1.177
	48.586.544	**4.644.874**	**8.432.096**	**8.601.905**	**0**	**0**	**0**	**24.556.144**	**578.702**	**30.211.914**	**8.241**	**0**	**44.656.755**	**4.242.392**
								0	0	0	0	0	0	00
	0	0	826.341	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	1.543.929	147.600	0	2.256.723	0	0	0	1.465.387	0	0	0	0	1.184.038	112.484
	4.003	383	0	0	0	0	0	0	65.125	0	0	0	48.844	4.640
	1.607.467	153.674	0	87.617	0	0	0	20.541	0	887.191	0	0	914.985	86.924
	3.155.399	**301.656**	**826.341**	**2.344.339**	**0**	**0**	**0**	**1.485.928**	**65.125**	**887.191**	**0**	**0**	**2.147.867**	**204.047**

Transaksi Bersih per Bobot Risiko Setelah Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 4.1.b. Pengungkapan Tagihan Bersih Berdasarkan Bobot Risiko Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2017									
		Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit									
		0%	20%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lainnya
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
A	Eksposur Neraca										
1	Tagihan Kepada Pemerintah	169.858.797	0	0	0	0	0	0	894.191	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	660.420	43.984.680	0	0	0	94.374.424	0	26.059	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	46.357	25.780.473	0	0	0	12.778.639	0	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	6.768.897	17.575.356	0	0	0	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0	0	5.584	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	49	0	0	0	0	13.809.523	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	954.982	2.908.710	0	0	0	0	179.450.012	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi	14.610.340	14.470.160	0	0	0	25.792.300	0	356.052.146	160.977	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	1.710	13.092	0	0	0	0	0	665.148	4.282.843	0
11	Aset Lainnya	24.623.937	0	0	0	0	0	0	52.179.841	241.581	0
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	27.775.544	14.414.476	3.500.262	0	0	18.508.875	8.911.251	20.265.225	0	0
	Total Eksposur Neraca	**238.532.137**	**108.340.488**	**21.075.618**	**0**	**0**	**165.263.760**	**188.361.263**	**430.088.194**	**4.685.401**	**0**
B	Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif										
1	Tagihan Kepada Pemerintah	5.865.201	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	120.807	4.671.951	0	0	0	17.266.532	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	498	0	0	0	8.931.228	0	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	402.491	492		0	0	0	1.058.062	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi	2.623.509	961.513	0	0	0	276.531	0	33.415.870	00	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0	0	0	0	0	8.772	0
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	1.260	0	0	0	0	73.482	233.585	540.563	0	0
	Total Eksposur TRA	**9.013.268**	**5.634.454**	**0**	**0**	**0**	**26.547.773**	**1.291.647**	**33.956.434**	**8.772**	**0**
C	Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)										
1	Tagihan Kepada Pemerintah	1.125.140	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	3.710.951	0	0	0	1.853.677	0	0	0	0
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0	0	0	5.337	0	0	0
6	Tagihan kepada Korporasi	0	22.667	0	0	0	10.313	0	1.671.960	0	0
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	1.241.693	0	0	0	0		0		0	0
	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	**2.366.833**	**3.733.617**	**0**	**0**	**0**	**1.863.990**	**5.337**	**1.671.960**	**0**	**0**

Catatan:

*) Beban Modal dihitung berdasarkan KPMM sesuai Profil Risiko periode September 2018

**) Beban Modal dihitung berdasarkan KPMM sesuai Profil Risiko periode September 2018

	ATMR	Beban Modal *) (ATMR x 9.49%)	31 Desember 2016										ATMR	Beban Modal **) (ATMR x 9.53%)
			Tagihan Bersih Setelah Memperhitungkan Dampak Mitigasi Risiko Kredit											
			0%	20%	35%	40%	45%	50%	75%	100%	150%	Lain-nya		
	(13)	(14)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)	(26)	(28)
	894.191	85.574	201.188.037	0	0	0	0	0	0	412.335	0	0	412.335	39.131
	56.010.207	5.360.177	878.102	49.094.524	0	0	0	49.384.442	0	436.726	0	0	34.947.852	3.316.551
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	11.545.414	1.104.896	50.756	30.371.116	0	0	0	8.343.996	0	0	0	0	10.246.221	972.366
	7.733.168	740.064	0	0	21.872.771	0	0	0	0	0	0	0	7.655.470	726.504
	5.584	534	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0
	6.904.761	660.786	0	0	0	0	0	8.174.670	0	0	0	0	4.087.335	387.888
	135.169.251	12.935.697	812.849	2.532.547	0	0	0	0	153.333.408	0	0	0	115.506.565	10.961.573
	372.083.793	35.608.419	12.948.293	36.093.068	0	0	0	36.030.782	0	305.864.754	203.513	0	331.404.027	31.450.242
	7.092.030	678.707	6.106	21.464	0	0	0	0	0	587.075	6.356.322	0	10.125.852	960.943
	52.560.302	5.030.021	22.141.500	0	0	0	0	0	0	48.145.035	317.805	0	48.621.742	4.614.203
	40.461.696	3.872.184	30.571.340	5.679.962	7.637.706	0	0	13.610.982	7.621.710	24.931.310	0	0	41.262.273	3.915.790
	690.460.399	**66.077.060**	**268.596.983**	**123.792.681**	**29.510.477**	**0**	**0**	**115.544.872**	**160.955.118**	**380.377.236**	**6.877.640**	**0**	**604.269.673**	**57.345.192**
	0	0	4.480.739	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	9.567.656	915.625	142.812	6.672.274	0	0	0	14.175.812	0	0	0	0	8.422.361	799.282
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	4.465.714	427.369	610	183	0	0	0	10.257.586	0	0	0	0	5.128.830	486.726
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	793.645	75.952	356.617	863	0	0	0	0	581.378	0	00	0	436.206	41.396
	33.746.438	3.229.534	3.451.317	1.928.463	0	0	0	122.746	0	30.211.914	0	0	30.658.979	2.909.537
	13.159	1.259	0	123	0	0	0	0	0		8.241	0	12.386	1.175
	752.493	72.014	00	0	0	0	0	369.593	30.621	214.438	0	0	422.199	40.067
	49.339.105	**4.721.752**	**8.432.096**	**8.601.905**				**24.925.737**	**611.999**	**30.426.352**	**8.241**	**0**	**45.080.962**	**4.278.183**
	0	0	963.646	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	1.669.029	159.726	0	2.256.723	0	0	0	1.501.630	0	0	0	0	1.202.160	114.085
	4.003	383	0	0	0	0	0	0	65.125	0	0	0	48.844	4.635
	1.681.650	160.934	0	87.617				20.541	0	1.050.086	0	0	1.077.879	102.291
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	3.354.681	**321.043**	**963.646**	**2.344.339**	**0**	**0**	**0**	**1.522.171**	**65.125**	**1.050.086**	**0**	**0**	**2.328.882**	**221.011**

Transaksi Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 4.2.a. Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Individual

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018					
		Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
A	Eksposur Neraca						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	166.549.294	0	0	0	0	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	138.926.427	293.257	367.164	0	0	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	
4	Tagihan Kepada Bank	37.621.627	46.357	0	0	0	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	24.284.516	0	0	0	0	
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	164.180.837	948.799	0	2.908.710	0	
9	Tagihan kepada Korporasi	410.159.775	14.607.652	0		0	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	4.757.237	1.710	0	13.092	0	
11	Aset Lainnya	74.284.573	0	0		0	
	Total Eksposur Neraca	**1.020.764.285**	**15.897.775**	**367.164**	**2.921.802**	**0**	
B	Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	5.865.201	2.398	0	0	0	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	22.059.290	120.807	0	0	0	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	
4	Tagihan Kepada Bank	8.931.726	0	0	0	0	
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0	0	
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	1.460.955	402.491	0	492	0	
9	Tagihan kepada Korporasi	37.277.423	2.623.509	0	0	0	
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.772		0	0	0	
	Total Eksposur TRA	**75.603.368**	**3.149.206**	**0**	**492**	**0**	
C	Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (Counterparty Credit Risk)						
1	Tagihan Kepada Pemerintah	741.948	0	0	0	0	
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0	0	
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	
4	Tagihan Kepada Bank	5.297.244	0	0	0	0	
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	5.337	0	0	0	0	
6	Tagihan kepada Korporasi	1.630.757	0	0	0	0	
	Total *Eksposur Counterparty Credit Risk*	**7.675.285**	**0**	**0**	**0**	**0**	
	Total (A+B+C)	**1.104.042.939**	**19.046.981**	**367.164**	**2.922.295**	**0**	

"Catatan:
Sesuai dengan SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 perihal ""Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar"", yang termasuk dalam mitigasi risiko kredit adalah agunan (*eligible financial collateral*), garansi, penjaminan atau asuransi kredit.
Diluar agunan *eligible financial collateral* tersebut, Bank Mandiri memiliki agunan berupa *fixed asset*, piutang dagang, persediaan, dan agunan lainnya. "

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2017						
	Bagian Yang Tidak Dijamin	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	166.549.294	199.236.540	0	0	0	0	199.236.540
	138.266.007	99.565.116	212.651	665.451	0	0	98.687.014
	0	0	0	0	0	0	0
	37.575.270	38.430.909	50.756	0	0	0	38.380.154
	24.284.516	21.872.771	0	0	0	0	21.872.771
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	160.323.328	140.395.820	799.338	0	2.532.547	0	137.063.935
	395.552.123	390.318.625	12.948.293	0	0	0	377.370.332
	4.742.435	6.802.453	6.106	0	21.464	0	6.774.883
	74.284.573	66.924.439		0	0	0	66.924.439
	1.001.577.544	**963.546.673**	**14.017.143**	**665.451**	**2.554.011**	**0**	**946.310.068**
	5.862.803	4.480.739	1.077	0	0	0	4.479.662
	21.938.483	20.990.898	142.812	0	0	0	20.848.086
	0	0	0	0	0	0	0
	8.931.726	10.258.379	610	0	0	0	10.257.769
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	1.057.971	936.183	356.617	0	863	0	578.702
	34.653.914	35.714.440	3.451.317		0	0	32.263.122
	8.772	8.364	0	0	123	0	8.241
	72.453.669	**72.389.003**	**3.952.435**	**0**	**986**	**0**	**68.435.582**
	741.948	826.341	0	0	0	0	826.341
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	5.297.244	3.722.110	0	0	0	0	3.722.110
	5.337	65.125	0	0	0	0	65.125
	1.630.757	995.349	0	0	0	0	995.349
	7.675.285	**5.608.924**	**0**	**0**	**0**	**0**	**5.608.924**
	1.081.706.499	**1.041.544.601**	**17.969.578**	**665.451**	**2.554.997**	**0**	**1.020.354.575**

Tabel 4.2.b. Pengungkapan Tagihan Bersih dan Teknik Mitigasi Risiko Kredit - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018				
		Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan			
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
A	Eksposur Neraca					
1	Tagihan Kepada Pemerintah	170.752.989	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	139.045.583	293.257	367.164	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional					
4	Tagihan Kepada Bank	38.605.469	46.357	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	24.344.254	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	5.584	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	13.809.572	0	49	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	183.313.704	954.982		2.908.710	0
9	Tagihan kepada Korporasi	411.085.922	14.610.340	0	0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	4.962.793	1.710	0	13.092	0
11	Aset Lainnya	77.045.359		0	0	0
12	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	97.215.662	4.368.642	0	0	0
	Total Eksposur Neraca	**1.160.186.890**	**20.275.288**	**367.213**	**2.921.802**	**0**
B	Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif					
1	Tagihan Kepada Pemerintah	5.865.201	2.398	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	22.059.290	120.807	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	8.931.726	0	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	1.461.046	402.491	0	492	0
9	Tagihan kepada Korporasi	37.277.423	2.623.509	0	0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.772	0	0	0	0
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	848.889	1.260	0	0	0
	Total Eksposur TRA	**76.452.348**	**3.150.466**	**0**	**492**	**0**
C	Eksposur akibat Kegagalan Pihak Lawan (*Counterparty Credit Risk*)					
1	Tagihan Kepada Pemerintah	1.125.945	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	5.564.628	0	0	0	0
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	5.337	0	0	0	0
6	Tagihan kepada Korporasi	1.704.940	0	0	0	0
7	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	1.241.693	0	0	0	0
	Total Eksposur Counterparty Credit Risk	**9.642.543**	**0**	**0**	**0**	**0**
	Total (A+B+C)	**1.246.281.781**	**23.425.753**	**367.213**	**2.922.295**	**0**

Catatan:
Sesuai dengan SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 perihal "Pedoman Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar", yang termasuk dalam mitigasi risiko kredit adalah agunan (*eligible financial collateral*), garansi, penjaminan atau asuransi kredit.
Diluar agunan *eligible financial collateral* tersebut, Bank Mandiri memiliki agunan berupa *fixed asset*, piutang dagang, persediaan, dan agunan lainnya.

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2017						
	Bagian Yang Tidak Dijamin	Tagihan Bersih	Bagian Yang Dijamin Dengan				Bagian Yang Tidak Dijamin
			Agunan	Garansi	Asuransi Kredit	Lainnya	
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	170.752.989	201.600.373	0	0	0	0	201.600.373
	138.385.163	99.793.794	212.651	665.451	0	0	98.915.692
	38.559.112	38.765.867	50.756	0	0	0	38.715.112
	24.344.254	21.872.771	0	0	0	0	21.872.771
	5.584	0	0	0	0	0	0
	13.809.523	8.174.670	0	0	0	0	8.174.670
	179.450.012	156.678.803	812.849	0	2.532.547	0	153.333.408
	396.475.583	391.140.410	12.948.293	0	0	0	378.192.116
	4.947.991	6.970.968	6.106	0	21.464	0	6.943.398
	77.045.359	70.604.340	0	0	0	0	70.604.340
	92.847.019	87.736.123	4.463.222	0	0	0	83.272.901
	1.136.622.587	**1.083.338.119**	**18.493.877**	**665.451**	**2.554.011**	**0**	**1.061.624.780**
	5.862.803	4.480.739	1.077	0	0	0	4.479.662
	21.938.483	20.990.898	142.812	0	0	0	20.848.086
	0	0	0	0	0	0	0
	8.931.726	10.258.379	610	0	0	0	10.257.769
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	1.058.062	938.859	356.617	0	863	0	581.378
	34.653.914	35.714.440	3.451.317	0	0	0	32.263.122
	8.772	8.364	0	0	123	0	8.241
	847.630	614.651	0	0	0	0	614.651
	73.301.390	**73.006.330**	**3.952.435**	**0**	**986**	**0**	**69.052.909**
	1.125.945	963.646	0	0	0	0	963.646
	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0
	5.564.628	3.758.353	0	0	0	0	3.758.353
	5.337	65.125	0	0	0	0	65.125
	1.704.940	1.158.243	0	0	0	0	1.158.243
	1.241.693		0	0	0	0	0
	9.642.543	**5.945.367**	**0**	**0**	**0**	**0**	**5.945.367**
	1.219.566.520	**1.162.289.816**	**22.446.312**	**665.451**	**2.554.997**	**0**	**1.136.623.056**

Sekuritisasi Aset

Tabel 5.1.a. Pengungkapan Transaksi Sekuritisasi - Bank secara Individual

No	Eksposur Sekuritisasi	31 Desember 2018				
		Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	
			Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
1	Bank bertindak sebagai Kreditur Asal - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	
2	Bank bertindak sebagai Penyedia Kredit Pendukung a. Fasilitas penanggung risiko pertama - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	
	b. Fasilitas penanggung risiko kedua - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	
3	Bank bertindak sebagai Penyedia Fasilitas Likuiditas - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	
4	Bank bertindak sebagai Penyedia Jasa - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	
5	Bank bertindak sebagai Bank Kostudian - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	
6	Bank bertindak sebagai Pemodal a. Senior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	314.303	0	0	0	
	b. Junior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	25.000	0	0	0	
	Total	**339.303**	**0**	**0**	**0**	

Tabel 5.1.b. Pengungkapan Transaksi Sekuritisasi - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No	Eksposur Sekuritisasi	31 Desember 2018				
		Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	
			Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo		
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	
1	Bank bertindak sebagai Kreditur Asal - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	
2	Bank bertindak sebagai Penyedia Kredit Pendukung a. Fasilitas penanggung risiko pertama - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	
	b. Fasilitas penanggung risiko kedua - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	
3	Bank bertindak sebagai Penyedia Fasilitas Likuiditas - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	
4	Bank bertindak sebagai Penyedia Jasa - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	
5	Bank bertindak sebagai Bank Kostudian - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	NIHIL	0	0	0	
6	Bank bertindak sebagai Pemodal a. Senior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	330.985	0	0	0	
	b. Junior tranche - Jenis eksposur (contoh: tagihan beragun rumah tinggal)	25.000	0	0	0	
	Total	**355.985**	**0**	**0**	**0**	

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2018		31 Desember 2017					
	ATMR	Pengurang Modal	Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	ATMR	Pengurang Modal
				Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo			
	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
	314.303	0	384.410	0	0	0	384.410	0
	0	25.000	25.000	0	0	0	0	25.000
	314.303	**25.000**	**409.410**	**0**	**0**	**0**	**384.410**	**25.000**

(dalam jutaan rupiah)

	31 Desember 2018		31 Desember 2017					
	ATMR	Pengurang Modal	Nilai aset yang disekuritisasi	Nilai aset yang disekuritisasi yang mengalami penurunan nilai		Laba/Rugi dari aktivitas sekuritisasi	ATMR	Pengurang Modal
				Telah jatuh Tempo	Belum jatuh Tempo			
	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
	0	0	NIHIL	0	0	0	0	0
	330.985	0	404.611	0	0	0	404.611	0
	0	25.000	25.000	0	0	0	0	25.000
	330.985	**25.000**	**429.611**	**0**	**0**	**0**	**404.611**	**25.000**

Tabel 5.2.a. Pengungkapan Ringkasan Aktivitas Transaksi Sekuritisasi Bank Bertindak Sebagai Kreditur Asal - Bank secara Individual

(dalam jutaan rupiah)

No	Underlying Asset	31 Desember 2018		31 Desember 2017	
		Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan	Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi	0	0	0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	0	0	0	0
	Total	**NIHIL**	**NIHIL**	**NIHIL**	**NIHIL**

Tabel 5.2.b. Pengungkapan Ringkasan Aktivitas Transaksi Sekuritisasi Bank Bertindak Sebagai Kreditur Asal - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

(dalam jutaan rupiah)

No	Underlying Asset	31 Desember 2018		31 Desember 2017	
		Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan	Nilai Aset Yang Disekuritisasi	Keuntungan (Kerugian) Penjualan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	0	0	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	0	0	0	0
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	0	0	0	0
9	Tagihan kepada Korporasi	0	0	0	0
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	0	0	0	0
11	Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)	0	0	0	0
	Total	**NIHIL**	**NIHIL**	**NIHIL**	**NIHIL**

Pengungkapan Perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit menggunakan Pendekatan Standar
Berdasarkan kategori eksposur sesuai pendekatan standar, Bank Mandiri memiliki eksposur sebagai berikut.

Eksposur Aset di Neraca - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar - Bank secara Individual

Tabel 6.1.1 Pengungkapan Eksposur Aset di Neraca

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018			31 Desember 2017		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	166.549.294	894.191	894.191	199.236.540	412.335	412.335
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	138.926.427	56.158.097	55.937.599	99.565.116	35.111.058	34.871.451
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	37.621.627	11.492.844	11.469.666	38.430.909	10.428.648	10.403.270
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	24.284.516	7.719.544	7.719.544	21.872.771	7.655.470	7.655.470
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	164.180.837	123.135.628	120.824.238	140.395.820	105.296.865	103.304.461
9	Tagihan kepada Korporasi	410.159.775	385.728.891	371.123.739	390.318.625	343.427.001	330.481.208
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	4.757.237	6.803.687	6.784.102	6.802.453	9.910.142	9.873.080
11	Aset Lainnya	74.284.573	49.977.520	49.977.520	66.924.439	45.076.844	45.076.844
	Total	**1.020.764.285**	**641.910.404**	**624.730.601**	**963.546.673**	**557.318.364**	**542.078.120**

Perhitungan ATMR Risiko Kredit Pendekatan Standar - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 6.2.1. Pengungkapan Eksposur Aset di Neraca

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018			31 Desember 2017		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	170.752.989	894.191	894.191	201.600.373	412.335	412.335
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	139.045.583	56.230.705	56.010.207	99.793.794	35.187.459	34.947.852
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	38.605.469	11.568.593	11.545.414	38.765.867	10.271.599	10.246.221
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	24.344.254	7.733.168	7.733.168	21.872.771	7.655.470	7.655.470
6	Kredit Beragun Properti Komersial	5.584	5.584	5.584			
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	13.809.572	6.904.786	6.904.761	8.174.670	4.087.335	4.087.335
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	183.313.704	137.485.278	135.169.251	156.678.803	117.509.103	115.506.565
9	Tagihan kepada Korporasi	411.085.922	386.691.633	372.083.793	391.140.410	344.349.821	331.404.027
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	4.962.793	7.111.615	7.092.030	6.970.968	10.162.914	10.125.852
11	Aset Lainnya	77.045.359	52.560.302	52.560.302	70.604.340	48.621.742	48.621.742
	Total	**1.062.971.228**	**667.185.854**	**649.998.702**	**995.601.995**	**578.257.777**	**563.007.399**

Eksposur Tagihan Komitmen/Kontinjensi - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 6.1.2 Pengungkapan Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018			31 Desember 2017		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	5.865.201			4.480.739	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	22.059.290	9.628.060	9.567.656	20.990.898	8.493.739	8.422.361
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	
4	Tagihan Kepada Bank	8.931.726	4.465.714	4.465.714	10.258.379	5.129.135	5.128.830
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	1.460.955	1.095.716	793.577	936.183	702.137	434.199
9	Tagihan kepada Korporasi	37.277.423	36.366.931	33.746.438	35.714.440	34.107.828	30.658.979
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.772	13.159	13.159	8.364	12.545	12.386
	Total	**75.603.368**	**51.569.579**	**48.586.544**	**72.389.003**	**48.445.385**	**44.656.755**

Tabel 6.2.2. Pengungkapan Eksposur Kewajiban Komitmen/Kontinjensi pada Transaksi Rekening Administratif

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018			31 Desember 2017		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	5.865.201			4.480.739		
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	22.059.290	9.628.060	9.567.656	20.990.898	8.493.739	8.422.361
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	8.931.726	4.465.714	4.465.714	10.258.379	5.129.135	5.128.830
5	Kredit Beragun Rumah Tinggal	0	0	0	0	0	0
6	Kredit Beragun Properti Komersial	0	0	0	0	0	0
7	Kredit Pegawai/Pensiunan	0	0	0	0	0	0
8	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	1.461.046	1.095.784	793.645	938.859	704.144	436.206
9	Tagihan kepada Korporasi	37.277.423	36.366.931	33.746.438	35.714.440	34.107.828	30.658.979
10	Tagihan yang Telah Jatuh Tempo	8.772	13.159	13.159	8.364	12.545	12.386
	Total	**75.603.459**	**51.569.647**	**48.586.612**	**72.391.679**	**48.447.392**	**44.658.762**

Eksposur *Counterparty Credit Risk* - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 6.1.3 Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Pihak Lawan *(Counterparty Credit Risk)*

(dalam jutaan rupiah)

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018			31 Desember 2017		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	741.948	0	0	826.341	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	5.297.244	1.543.929	1.543.929	3.722.110	1.184.038	1.184.038
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	5.337	4.003	4.003	65.125	48.844	48.844
6	Tagihan kepada Korporasi	1.630.757	1.607.467	1.607.467	995.349	914.985	914.985
7	Eksposur tertimbang dari *Credit Valuation Adjustment* (CVA *risk weighted assets*)	0	0	930.957	0	0	364.356
	Total	**7.675.285**	**3.155.399**	**4.086.356**	**5.608.924**	**2.147.867**	**2.512.223**

Tabel 6.2.3. Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Pihak Lawan *(Counterparty Credit Risk)*

No	Kategori Portofolio	31 Desember 2018			31 Desember 2017		
		Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK	Tagihan Bersih	ATMR sebelum MRK	ATMR setelah MRK
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Tagihan Kepada Pemerintah	1.125.945	0	0	963.646	0	0
2	Tagihan Kepada Entitas Sektor Publik	0	0	0	0	0	0
3	Tagihan Kepada Bank Pembangunan Multilateral dan Lembaga Internasional	0	0	0	0	0	0
4	Tagihan Kepada Bank	5.564.628	1.669.029	1.669.029	3.758.353	1.202.160	1.202.160
5	Tagihan Kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil dan Portofolio Ritel	5.337	4.003	4.003	65.125	48.844	48.844
6	Tagihan kepada Korporasi	1.704.940	1.681.650	1.681.650	1.158.243	1.077.879	1.077.879
7	Eksposur tertimbang dari *Credit Valuation Adjustment* (CVA *risk weighted assets*)	0	0	1.052.537	0	0	386.889
	Total	**8.400.850**	**3.354.681**	**4.407.219**	**5.945.367**	**2.328.882**	**2.715.771**

Eksposur Settlement Risk - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 6.1.4 Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Setelmen *(Settlement Risk)*

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2018			31 Desember 2017		
		Nilai Eksposur	Faktor Penguran Modal	ATMR Setelah MRK	Nilai Eksposur	Faktor Penguran Modal	ATMR Setelah MRK
(1)	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**(6)**	**(7)**	**(8)**
1	*Delivery versus payment*	0	0	0	0	0	0
	a. Beban Modal 8% (5-15 hari)	0	0	0	0	0	0
	b. Beban Modal 50% (16-30 hari)	0	0	0	0	0	0
	c. Beban Modal 75% (31-45 hari)	0	0	0	0	0	0
	d. Beban Modal 100% (lebih dari 45 hari)	0	0	0	0	0	0
2	*Non-delivery versus payment*	0	0	0	0	0	0
	Total	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Tabel 6.2.4. Pengungkapan Eksposur yang Menimbulkan Risiko Kredit akibat Kegagalan Setelmen (*Settlement Risk*)

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2018			31 Desember 2017		
		Nilai Eksposur	Faktor Penguran Modal	ATMR Setelah MRK	Nilai Eksposur	Faktor Penguran Modal	ATMR Setelah MRK
(1)	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**(6)**	**(7)**	**(8)**
1	*Delivery versus payment*	0	0	0	0	0	0
	a. Beban Modal 8% (5-15 hari)	0	0	0	0	0	0
	b. Beban Modal 50% (16-30 hari)	0	0	0	0	0	0
	c. Beban Modal 75% (31-45 hari)	0	0	0	0	0	0
	d. Beban Modal 100% (lebih dari 45 hari)	0	0	0	0	0	0
2	*Non-delivery versus payment*	0	0	0	0	0	0
	Total	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Eksposur Sekuritisasi - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 6.1.5 Pengungkapan Eksposur Sekuritisasi

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2018		31 Desember 2017	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR	Faktor Pengurang Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan	0	0	0	0
2	Fasilitas Kredit Pendukung yang tidak memenuhi persyaratan	0	0	0	0
3	Fasilitas Likuiditas yang memenuhi persyaratan	0	0	0	0
4	Fasilitas Likuiditas yang tidak memenuhi persyaratan	0	0	0	0
5	Pembelian Efek Beragun Aset yang memenuhi persyaratan	25.000	314.303	25.000	384.410
6	Pembelian Efek Beragun Aset yang tidak memenuhi persyaratan	0	0	0	0
7	Eksposur Sekuritisasi yang tidak tercakup dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai prinsip-prinsip kehati-hatian dalam aktivitas sekuritisasi aset bagi bank umum.	0	0	0	0
	Total	**25.000**	**314.303**	**25.000**	**384.410**

Tabel 6.2.5. Pengungkapan Eksposur Sekuritisasi

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2018		31 Desember 2017	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR	Faktor Pengurang Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Fasilitas Kredit Pendukung yang memenuhi persyaratan	0	0	0	0
2	Fasilitas Kredit Pendukung yang tidak memenuhi persyaratan	0	0	0	0
3	Fasilitas Likuiditas yang memenuhi persyaratan	0	0	0	0
4	Fasilitas Likuiditas yang tidak memenuhi persyaratan	0	0	0	0
5	Pembelian Efek Beragun Aset yang memenuhi persyaratan	25.000	330.985	25.000	404.611
6	Pembelian Efek Beragun Aset yang tidak memenuhi persyaratan	0	0	0	0
7	Eksposur Sekuritisasi yang tidak tercakup dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai prinsip-prinsip kehati-hatian dalam aktivitas sekuritisasi aset bagi bank umum.	0	0	0	0
	Total	**25.000**	**330.985**	**25.000**	**404.611**

Eksposur di Unit Usaha Syariah - Bank secara Individual dan Konsolidasi dengan Entitas Anak

Tabel 6.1.6 Pengungkapan Total Pengukuran Risiko Kredit

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2018	31 Desember 2017
TOTAL ATMR RISIKO KREDIT		667.221.328	589.631.509
TOTAL FAKTOR PENGURANG MODAL		25.000	25.000

Tabel 6.2.6. Pengungkapan Eksposur di Unit Usaha Syariah (apabila ada)

(dalam jutaan rupiah)

No	Jenis Transaksi	31 Desember 2018		31 Desember 2017	
		Faktor Pengurang Modal	ATMR	Faktor Pengurang Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Total Eksposur		43.730.137		41.684.473

Tabel 6.2.7. Pengungkapan Total Pengukuran Risiko Kredit

(dalam jutaan rupiah)

		31 Desember 2018	31 Desember 2017
TOTAL ATMR RISIKO KREDIT		736.418.456	652.471.017
TOTAL FAKTOR PENGURANG MODAL		25.000	25.000

Risiko Pasar

Pengungkapan Risiko Pasar dengan menggunakan Metode Standar

Dalam rangka memastikan kemampuan Bank Mandiri dalam mengantisipasi *unexpected loss*, maka secara berkala dilakukan perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) dengan menggunakan Metode Standar yang dilaporkan bulanan kepada Regulator untuk posisi *bank only*, sedangkan untuk posisi konsolidasi dengan Entitas Anak dilaporkan secara triwulanan.

Tabel 7.1. Pengungkapan Risiko Pasar Dengan Menggunakan Metode Standar

(dalam jutaan Rupiah)

No.	Jenis Risiko	31 Desember 2018				31 Desember 2017			
		Bank		Konsolidasi		Bank		Konsolidasi	
		Beban Modal	ATMR	Beban Modal	ATMR	Beban Modal	ATMR	Beban Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)
1	Risiko Suku Bunga	132.613	1.657.657	144.278	1.803.481	197.460	2.468.255	199.324	2.491.551
	a. Risiko Spesifik	2.745,61	34.320	10.171	127.132	1.653	20.657	7.060	88.255
	b. Risiko Umum	129.866,97	1.623.337	134.108	1.676.349	195.808	2.447.598	192.264	2.403.295
2	Risiko Nilai Tukar	139.433,90	1.742.924	139.842	1.748.019	102.477	1.280.957	90.734	1.134.170
3	Risiko Ekuitas	-	-	74	925	-	-	81	1.017
4	Risiko Komoditas	-	-	-	-	-	-	-	-
5	Risiko Option	243.910	3.048.873	243.910	3.048.873	769.451	9.618.137	769.451	9.618.137
	Total	**515.956**	**6.449.454**	**528.104**	**6.601.298**	**1.069.388**	**13.367.349**	**1.059.590**	**13.244.875**

Untuk kepentingan internal, Bank Mandiri juga telah melakukan perhitungan dengan Metode Internal. Perhitungan KPMM dengan metode internal dilakukan dengan perhitungan *Value at Risk* (VaR), yaitu suatu nilai yang menggambarkan potensi maksimum atas kerugian yang dialami oleh Bank sebagai akibat pergerakan pasar yang memengaruhi eksposur risiko Bank dalam kondisi pasar yang normal. Untuk mendapatkan nilai VaR, metodologi yang digunakan adalah metode *Historical Simulation*.

Realisasi *Value at Risk* Bank Mandiri pada tahun 2018 adalah sebagai berikut:

Tabel 7.2 Pengungkapan Risiko Pasar Dengan Menggunakan Model Internal (Value at Risk/VaR) - Bank secara Individual

No	Jenis Risiko	31 Desember 2018				31 Desember 2017			
		"VaR Rata-Rata"	"VaR Maksimum"	"VaR Minimum"	"VaR Akhir Periode"	"VaR Rata-Rata"	"VaR Maksimum"	"VaR Minimum"	"VaR Akhir Periode"
(1)	**(2)**	**(3)**	**(4)**	**(5)**	**(6)**	**(7)**	**(8)**	**(9)**	**(10)**
1	Risiko Suku Bunga	21.426	35.131	7.100	14.256	14.857	25.479	1.398	13.546
2	Risiko Nilai Tukar	10.846	35.831	1.845	23.528	6.031	26.006	823	4.740
3	Risiko Option	2.990	5.666	603,47	2.452	340	928	0	805
	Total	**36.457**	**66.154**	**12.480**	**12.480**	**18.651**	**33.481**	**4.117**	**27.004**

Pengungkapan Eksposur *Interest Rate Risk in Banking Book* (IRRBB)
Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* atau *Interest Rate Risk in The Banking Book* merupakan Risiko akibat pergerakan suku bunga di pasar yang berlawanan dengan posisi *Banking Book*, yang berpotensi memberikan dampak terhadap permodalan dan pendapatan Bank baik untuk saat ini maupun pada masa mendatang.

Dalam melakukan pengukuran Risiko IRRBB, Bank Mandiri menggunakan 2 (dua) metode sebagai berikut:
a. Pengukuran berdasarkan perubahan pada nilai ekonomis dari ekuitas (*Economic Value of Equity*/EVE), yaitu suatu metode yang mengukur dampak perubahan suku bunga terhadap nilai ekonomis dari ekuitas Bank; dan
b. Pengukuran berdasarkan perubahan pada pendapatan bunga bersih (*Net Interest Income*/NII), yaitu suatu metode yang mengukur dampak perubahan suku bunga terhadap pendapatan Bank.

Berdasarkan hasil simulasi *sensitivity analysis* per akhir Tahun 2018, dampak perubahan suku bunga terhadap nilai ekonomis dari ekuitas dan pendapatan bunga bersih sebagai berikut:

Tabel 7.3 Pengungkapan Eksposure *Interest Rate Risk in Banking Book* (IRRBB)

Keterangan	2018	2017
"NII *Sensitivity*, NII 12 mo (Up 100 bps : % terhadap target NII)"	-4,37%	-2,73%
"EVE *Sensitivity* (*Down* 100 bps: % terhadap *Equity*)"	-3,30%	-5,07%
"*Earning at Risk* (% terhadap *Equity*)"	0,54%	-0,46%
"Capital at Risk (% *Equity*)"	11,21%	-13,83%

Pada tanggal 21 Agustus 2018, OJK menerbitkan SE OJK No. 12/SEOJK.03/2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* (*Interest Rate Risk in The Banking Book*) bagi Bank Umum. Sesuai ketentuan Regulator tersebut, Bank Mandiri akan melaporkan implementasi IRRBB pada bulan Juli 2019 dengan menggunakan posisi laporan akhir bulan Juni 2019.

Selain pengungkapan eksposur IRRBB, juga dilakukan pengungkapan risiko nilai tukar. Risiko nilai tukar timbul karena pergerakan nilai tukar pasar yang berlawanan dengan posisi valuta asing Bank Mandiri. Risiko nilai tukar berasal dari aset dan liabilitas neraca Bank dalam valuta asing, transaksi valuta asing dengan nasabah dan *counterparty* yang menyebabkan posisi terbuka dalam valuta asing, maupun posisi struktural dalam valuta asing akibat penyertaan modal. Bank Mandiri mengelola risiko nilai tukar dengan melakukan pemantauan dan pengelolaan Posisi Devisa Netto (PDN) sesuai dengan limit internal dan regulasi. Per akhir Desember 2018, PDN keseluruhan *absolut* sebesar 1,11% dari modal.

Risiko Likuiditas

Risiko Likuiditas merupakan risiko yang timbul karena ketidakmampuan bank untuk menyediakan likuiditas dengan harga wajar yang akan berdampak pada profitabilitas dan modal Bank. Bank Mandiri melakukan pengelolaan risiko likuiditas dengan mengukur besarnya risiko likuiditas yang dihadapi Bank menggunakan beberapa indikator, antara lain *primary reserve ratio* (rasio GWM dan Kas), *secondary reserve* (cadangan likuiditas), *Liquidity Coverage Ratio* (LCR), *Net Stable Funding Ratio* (NSFR), Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM) dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial (PLM).

Sesuai Peraturan Bank Indonesia No. 20/4/PBI/2018 tanggal 3 April 2018, dalam rangka mendorong fungsi intermediasi perbankan kepada sektor riil sesuai dengan kapasitas dan target pertumbuhan ekonomi dengan tetap menjaga prinsip kehati – hatian, Bank Indonesia menerbitkan instrumen kebijakan makroprudensial yaitu Rasio

Tabel 8.1.a. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah - Bank secara Individual

No.	Pos-pos	31 Desember 2018				
		Saldo	Jatuh Tempo			
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
I	NERACA					
	A. Aset					
	1. Kas	21.578.738	21.578.738	0	0	0
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	37.399.252	37.399.252	0	0	0
	3. Penempatan pada bank lain	4.108.098	4.088.098	20.000	0	0
	4. Surat Berharga	78.114.842	541.617	2.129.028	4.648.486	15.472.671
	5. Kredit yang diberikan	587.383.045	91.189.826	25.676.074	37.129.721	52.056.151
	6. Tagihan lainnya	2.159.852	2.159.852	0	0	0
	7. Lain-lain	729.797	606.751	0	0	123.046
	Total Aset	**731.473.624**	**157.564.134**	**27.825.102**	**41.778.207**	**67.651.868**
	B. Kewajiban					
	1. Dana Pihat Ketiga	624.901.234	523.922.640	94.394.908	3.340.424	2.477.317
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	0	0	0	0	0
	3. Kewajiban pada bank lain	7.251.997	7.251.997	0	0	0
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	13.871.711	0	0	0	0
	5. Pinjaman yang Diterima	712.494	0	0	0	0
	6. Kewajiban lainnya	51.285.300	37.499.453	7.218	13.778.629	0
	7. Lain-lain	11.842.004	9.598.398	1.573.799	669.807	0
	Total Kewajiban	**709.864.740**	**578.272.488**	**95.975.925**	**17.788.860**	**2.477.317**
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	21.608.884	(420.708.354)	(68.150.823)	23.989.347	65.174.551
II	REKENING ADMINSTRATIF					
	A. Tagihan Rekening Adminstratif					
	1. Komitmen	98.811.756	98.811.756	0	0	0
	2. Kontijensi	31.945.499	0	4.844.874	27.100.625	0
	Total Tagihan Rekening Administratif	**130.757.255**	**98.811.756**	**4.844.874**	**27.100.625**	**0**
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif					
	1. Komitmen	189.416.599	52.050.570	127.347.346	10.018.683	0
	2. Kontijensi	51.685.379	0	0	51.685.379	0
	Total Kewajiban Rekening Administratif	**241.101.978**	**52.050.570**	**127.347.346**	**61.704.062**	**0**
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(110.344.723)	46.761.186	(122.502.472)	(34.603.437)	0
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(88.735.839)	(373.947.168)	(190.653.295)	(10.614.090)	65.174.551
	Selisih Kumulatif	(88.735.839)	(373.947.168)	(564.600.463)	(575.214.553)	(510.040.002)

Intermediasi Makroprudensial (RIM d/h. GWM LFR) dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial (PLM d/h. GWM Sekunder)yang berlaku mulai tanggal 16 Juli 2018. RIM merupakan rasio perbandingan antara kredit yang diberikan kepada pihak ketiga (tidak termasuk kredit kepada bank lain) dan surat berharga korporasi yang dimiliki bank terhadap DPK (tidak termasuk dana antarbank) dan surat berharga yang diterbitkan bank. Pada Desember 2018, RIM Bank Mandiri sebesar 96,95%. Meskipun RIM Bank Mandiricukup tinggi, likuiditas Bank Mandirimasih tetap terjaga dengan baik. Sesuai regulasi, target RIM yang diatur adalah RIM Total berkisar antara 80% - 92%. Apabila RIM > 92% namun KPMM > 14% maka Bank tidak dikenakan penalti (per Desember 2018, realisasi KPMM Bank sebesar 20,98%).

Sedangkan PLM merupakan cadangan likuiditas minimum dalam Rupiah yang wajib dipelihara Bank dengan memperhitungkan persentase kepemilikan surat berharga dalam Rupiah yang dimiliki terhadap DPK Bank dalam Rupiah. Pada Desember 2018, Bank Mandiri dapat menjaga PLM sesuai sebesar 10,14% diatas ketentuan Regulator sebesar 4%.

(dalam jutaan Rupiah)

	31 Desember 2017						
		Saldo	Jatuh Tempo				
	> 12 BLN		≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	0	19.427.811	19.427.811	0	0	0	0
	0	49.442.069	49.442.069	0	0	0	0
	0	5.141.687	4.991.686	150.001	0	0	0
	55.323.040	79.704.653	3.086.012	2.011.815	1.080.737	6.418.313	67.107.776
	381.331.273	538.465.619	65.309.654	39.723.933	45.738.653	56.738.018	330.955.361
	0	3.214.311	3.214.311	0	0	0	0
	0	2.816.866	2.695.700	0	0	121.166	0
	436.654.313	**698.213.016**	**148.167.243**	**41.885.749**	**46.819.390**	**63.277.497**	**398.063.137**
	765.945	620.364.002	514.291.966	94.498.879	6.550.626	2.604.100	2.418.431
	0	0	0	0	0	0	0
	0	5.482.264	5.482.264	0	0	0	0
	13.871.711	10.803.875	0	0	0	0	10.803.875
	712.494	629.703	0	0	0	0	629.703
	0	30.753.587	27.754.557	17	2.999.013	0	0
	0	14.268.880	10.502.218	3.032.523	734.139	0	0
	15.350.150	**682.302.311**	**558.031.005**	**97.531.419**	**10.283.778**	**2.604.100**	**13.852.009**
	421.304.163	15.910.705	(409.863.762)	(55.645.670)	36.535.612	60.673.397	384.211.128
	0	2.482.498	2.482.498	0	0	0	0
	0	28.006.552	0	4.944.248	23.062.304	0	0
	0	**30.489.050**	**2.482.498**	**4.944.248**	**23.062.304**	**0**	**0**
	0	119.983.349	231.666	113.665.448	6.086.235	0	0
	0	49.705.728	0	0	49.705.728	0	0
	0	**169.689.077**	**231.666**	**113.665.448**	**55.791.963**	**0**	**0**
	0	(139.200.027)	2.250.832	(108.721.200)	(32.729.659)	0	0
	421.304.163	(123.289.322)	(407.612.930)	(164.366.870)	3.805.953	60.673.397	384.211.128
	(88.735.839)	(123.289.322)	(407.612.930)	(571.979.800)	(568.173.847)	(507.500.450)	(123.289.322)

Tabel 8.1.b. Pengungkapan Profil Maturitas Rupiah - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No.	Pos-pos	31 Desember 2018					
		Saldo	Jatuh Tempo				
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
I	NERACA						
	A. Aset						
	1. Kas	22.886.103	22.826.296	46.865	12.942	0	
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	49.204.902	48.966.902	238.000	0	0	
	3. Penempatan pada bank lain	5.349.874	5.273.874	44.000	32.000	0	
	4. Surat Berharga	96.818.638	6.171.193	3.366.046	5.202.046	18.470.809	
	5. Kredit yang diberikan	687.095.661	94.228.002	32.517.308	42.824.199	58.332.442	
	6. Tagihan lainnya	3.099.553	3.099.553	0	0	0	
	7. Lain-lain	2.842.533	1.396.015	213.120	12.608	128.902	
	Total Aset	**867.297.264**	**181.961.835**	**36.425.338**	**48.083.796**	**76.932.153**	
	B. Kewajiban						
	1. Dana Pihat Ketiga	720.344.720	606.460.616	102.236.887	6.272.950	4.566.211	
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	0	0	0	0	0	
	3. Kewajiban pada bank lain	22.715.734	9.444.476	1.261.215	1.647.166	3.612.325	
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	19.086.805	0	0	0	719.470	
	5. Pinjaman yang Diterima	712.494	0	0	0	0	
	6. Kewajiban lainnya	53.534.322	39.657.261	18.408	13.778.629	0	
	7. Lain-lain	13.020.125	10.377.446	1.892.846	699.833	50.000	
	Total Kewajiban	**829.414.201**	**665.939.799**	**105.409.357**	**22.398.578**	**8.948.005**	
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	37.883.064	(483.977.964)	(68.984.019)	25.685.218	67.984.148	
II	REKENING ADMINSTRATIF						
	A. Tagihan Rekening Adminstratif						
	1. Komitmen	98.839.590	98.814.035	4.559	4.791	16.204	
	2. Kontijensi	31.945.499	0	4.844.874	27.100.625	0	
	Total Tagihan Rekening Administratif	**130.785.089**	**98.814.035**	**4.849.433**	**27.105.416**	**16.204**	
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif						
	1. Komitmen	189.423.568	52.056.917	127.347.968	10.018.683	0	
	2. Kontijensi	52.383.722	63.298	100.769	51.750.619	154.965	
	Total Kewajiban Rekening Administratif	**241.807.290**	**52.120.215**	**127.448.737**	**61.769.302**	**154.965**	
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	(111.022.202)	46.693.820	(122.599.304)	(34.663.885)	(138.761)	
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	(73.139.138)	(437.284.144)	(191.583.322)	(8.978.667)	67.845.387	
	Selisih Kumulatif	(73.139.138)	(437.284.144)	(628.867.466)	(637.846.133)	(570.000.746)	

(dalam jutaan Rupiah)

		31 Desember 2017					
		Saldo	Jatuh Tempo				
	> 12 BLN		≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	0	20.626.216	20.580.547	45.669	0	0	0
	0	65.678.946	62.649.804	482.108	1.698.774	848.261	0
	0	6.584.913	6.207.012	150.001	227.900	0	0
	63.608.543	90.386.702	6.548.880	3.048.937	2.163.455	6.665.827	71.959.603
	459.193.710	624.877.583	67.834.860	44.092.457	51.658.709	63.485.863	397.805.694
	0	5.170.147	5.127.232	42.915	0	0	0
	1.091.888	4.915.048	2.951.928	621.468	49.412	126.365	1.165.874
	523.894.141	**818.239.555**	**171.900.263**	**48.483.554**	**55.798.251**	**71.126.316**	**470.931.171**
	808.056	700.769.986	583.429.601	100.025.286	9.856.072	5.005.205	2.453.823
	0	0	0	0	0	0	0
	6.750.552	18.180.469	6.941.774	1.099.865	1.352.410	3.007.915	5.778.505
	18.367.336	16.837.200	0	0	324.830	498.543	16.013.826
	712.494	629.703	0	0	0	0	629.703
	80.024	33.527.993	30.405.389	49.745	2.999.013	0	73.845
	0	14.574.363	10.502.218	3.302.265	769.879	0	0
	26.718.461	**784.519.714**	**631.278.982**	**104.477.161**	**15.302.205**	**8.511.663**	**24.949.702**
	497.175.680	33.719.841	(459.378.720)	(55.993.607)	40.496.046	62.614.653	445.981.470
	0	2.516.907	2.482.530	7.435	8.332	12.371	6.239
	0	28.006.552	0	4.944.248	23.062.304	0	0
	0	**30.523.459**	**2.482.530**	**4.951.683**	**23.070.636**	**12.371**	**6.239**
	0	120.061.730	291.312	113.684.183	6.086.235	0	0
	314.072	49.784.109	59.646	18.735	49.705.728	0	0
	314.072	**169.845.839**	**350.958**	**113.702.918**	**55.791.963**	**0**	**0**
	(314.072)	(139.322.380)	2.131.572	(108.751.235)	(32.721.327)	12.371	6.239
	496.861.608	(105.602.539)	(457.247.148)	(164.744.842)	7.774.719	62.627.024	445.987.709
	(73.139.138)	(105.602.539)	(457.247.148)	(621.991.991)	(614.217.272)	(551.590.248)	(105.602.539)

Tabel 8.2.a. Pengungkapan Profil Maturitas Valas - Bank secara Individual

No.	Pos-pos	31 Desember 2018					
		Saldo	Jatuh Tempo				
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
I	NERACA						
	A. Aset						
	1. Kas	2.865.129	2.865.129	0	0	0	
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	20.732.983	18.575.983	2.157.000	0	0	
	3. Penempatan pada bank lain	19.032.836	18.202.837	422.211	203.189	129.420	
	4. Surat Berharga	36.279.273	1.792.467	4.511.624	1.798.348	1.066.910	
	5. Kredit yang diberikan	131.583.802	11.559.262	15.558.815	16.738.938	7.011.170	
	6. Tagihan lainnya	615.148	615.148	0	0	0	
	7. Lain-lain	653.542	292.662	283.919	0	76.962	
	Total Aset	**211.762.713**	**53.903.488**	**22.933.569**	**18.740.476**	**8.284.462**	
	B. Kewajiban						
	1. Dana Pihat Ketiga	114.585.304	100.080.083	9.087.369	3.982.253	1.081.031	
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	0	0	0	0	0	
	3. Kewajiban pada bank lain	8.116.705	7.332.535	404.553	145.137	234.480	
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	0	0	0	0	0	
	5. Pinjaman yang Diterima	38.563.047	3.623.774	6.509.280	3.865.790	3.120.460	
	6. Kewajiban lainnya	37.937.546	33.064.869	2.075.681	2.796.996	0	
	7. Lain-lain	6.593.000	771.962	5.458.159	362.879	0	
	Total Kewajiban	**205.795.602**	**144.873.223**	**23.535.041**	**11.153.056**	**4.435.971**	
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	5.967.110	(90.969.735)	(601.472)	7.587.420	3.848.491	
II	REKENING ADMINSTRATIF						
	A. Tagihan Rekening Adminstratif						
	1. Komitmen	160.470.263	160.470.263	0	0	0	
	2. Kontijensi	25.641.136	0	15.429.812	10.211.324	0	
	Total Tagihan Rekening Administratif	**186.111.400**	**160.470.263**	**15.429.812**	**10.211.324**	**0**	
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif						
	1. Komitmen	69.206.935	14.784.416	32.069.255	22.353.264	0	
	2. Kontijensi	30.512.217	0	0	30.512.217	0	
	Total Kewajiban Rekening Administratif	**99.719.153**	**14.784.416**	**32.069.255**	**52.865.482**	**0**	
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	86.392.247	145.685.847	(16.639.443)	(42.654.157)	0	
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	92.359.357	54.716.112	(17.240.915)	(35.066.737)	3.848.491	
	Selisih Kumulatif	92.359.357	54.716.112	37.475.197	2.408.460	6.256.950	

(dalam jutaan Rupiah)

		31 Desember 2017					
		Saldo	Jatuh Tempo				
	> 12 BLN		≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	0	2.577.676	2.577.676	0	0	0	0
	0	41.657.055	35.551.680	6.105.375	0	0	0
	75.179	23.334.662	22.358.073	198.180	778.408	0	0
	27.109.924	37.482.457	2.197.894	2.374.136	2.119.854	377.855	30.412.718
	80.715.616	105.791.794	10.276.364	6.512.495	4.186.754	7.577.584	77.238.597
	0	2.365.507	2.365.507	0	0	0	0
	0	433.400	279.640	80.320	0	73.441	0
	107.900.718	**213.642.552**	**75.606.834**	**15.270.506**	**7.085.016**	**8.028.880**	**107.651.315**
	354.568	109.413.530	102.763.148	4.624.225	1.494.311	514.629	17.217
	0	0	0	0	0	0	0
	0	2.492.513	1.683.035	140.763	261.690	407.025	0
	0	0	0	0	0	0	0
	21.443.744	26.707.312	735.114	2.067.117	3.900.656	995.176	19.009.248
	0	35.678.631	33.942.290	672.555	1.063.787	0	0
	0	6.855.115	975.815	5.422.197	457.103	0	0
	21.798.311	**181.147.100**	**140.099.402**	**12.926.856**	**7.177.547**	**1.916.830**	**19.026.465**
	86.102.407	32.495.451	(64.492.569)	2.343.650	(92.530)	6.112.050	88.624.850
	0	3.080.799	3.080.799	0	0	0	0
	0	25.589.933	0	16.027.708	9.562.225	0	0
	0	**28.670.732**	**3.080.799**	**16.027.708**	**9.562.225**	**0**	**0**
	0	55.401.245	4.444.211	29.499.150	21.457.883	0	0
	0	30.218.974	0	0	30.218.974	0	0
	0	**85.620.219**	**4.444.211**	**29.499.150**	**51.676.857**	**0**	**0**
	0	(56.949.486)	(1.363.412)	(13.471.442)	(42.114.633)	0	0
	86.102.407	(24.454.035)	(65.855.980)	(11.127.792)	(42.207.163)	6.112.050	88.624.850
	92.359.357	(24.454.035)	(65.855.980)	(76.983.772)	(119.190.935)	(113.078.885)	(24.454.035)

Tabel 8.2.b. Pengungkapan Profil Maturitas Valas - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak

No.	Pos-pos	31 Desember 2018					
		Saldo	Jatuh Tempo				
			≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	
I	NERACA						
	A. Aset						
	1. Kas	3.273.053	3.273.053	0	0	0	
	2. Penempatan pada Bank Indonesia	21.990.937	19.833.937	2.157.000	0	0	
	3. Penempatan pada bank lain	20.911.919	20.081.920	422.211	203.189	129.420	
	4. Surat Berharga	37.053.032	1.792.467	4.656.239	1.814.715	1.066.910	
	5. Kredit yang diberikan	135.847.140	11.568.006	15.559.594	17.745.738	7.493.919	
	6. Tagihan lainnya	615.148	615.148	0	0	0	
	7. Lain-lain	785.678	296.751	283.919	19.655	110.833	
	Total Aset	**220.476.905**	**57.461.281**	**23.078.963**	**19.783.298**	**8.801.081**	
	B. Kewajiban						
	1. Dana Pihat Ketiga	120.350.880	105.644.555	9.180.911	4.021.371	1.149.475	
	2. Kewajiban pada Bank Indonesia	0	0	0	0	0	
	3. Kewajiban pada bank lain	9.860.438	7.525.234	404.553	145.137	1.785.514	
	4. Surat Berharga yang Diterbitkan	0	0	0	0	0	
	5. Pinjaman yang Diterima	38.563.047	3.623.774	6.509.280	3.865.790	3.120.460	
	6. Kewajiban lainnya	37.937.546	33.064.869	2.075.681	2.796.996	0	
	7. Lain-lain	6.614.346	773.427	5.458.159	362.879	19.881	
	Total Kewajiban	**213.326.257**	**150.631.858**	**23.628.584**	**11.192.174**	**6.075.330**	
	Selisih Aset dengan Kewajiban dalam Neraca	7.150.648	(93.170.577)	(549.621)	8.591.124	2.725.751	
II	REKENING ADMINSTRATIF						
	A. Tagihan Rekening Adminstratif						
	1. Komitmen	160.470.263	160.470.263	0	0	0	
	2. Kontijensi	25.641.136	0	15.429.812	10.211.324	0	
	Total Tagihan Rekening Administratif	**186.111.400**	**160.470.263**	**15.429.812**	**10.211.324**	**0**	
	B. Kewajiban Rekening Adminstratif						
	1. Komitmen	69.364.586	14.834.173	32.171.684	22.358.729	0	
	2. Kontijensi	30.977.372	3.981	0	30.610.917	359.368	
	Total Kewajiban Rekening Administratif	**100.341.958**	**14.838.155**	**32.171.684**	**52.969.645**	**359.368**	
	Selisih Tagihan dan Kewajiban dalam Rekening Administratif	85.769.442	145.632.109	(16.741.872)	(42.758.321)	(359.368)	
	Selisih [(IA-IB)+(IIA-IIB)]	92.920.090	52.461.532	(17.291.493)	(34.167.197)	2.366.383	
	Selisih Kumulatif	92.920.090	52.461.532	35.170.039	1.002.842	3.369.225	

(dalam jutaan Rupiah)

		31 Desember 2017					
		Saldo	Jatuh Tempo				
	> 12 BLN		≤ 1 bulan	> 01 BLN S/D 03 BLN	> 03 BLN S/D 06 BLN	> 06 BLN S/D 12 BLN	> 12 BLN
	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
	0	2.650.215	2.650.215	0	0	0	0
	0	42.527.864	36.422.489	6.105.375	0	0	0
	75.179	24.220.786	23.244.197	198.180	778.408	0	0
	27.722.701	38.168.929	2.224.914	2.375.477	2.119.854	607.379	30.841.305
	83.479.882	109.865.050	10.552.794	6.512.495	4.190.621	8.115.679	80.493.461
	0	3.123.593	2.511.787	408.977	202.829	0	0
	74.520	614.272	292.726	80.320	0	73.441	167.786
	111.352.282	**221.170.708**	**77.899.122**	**15.680.824**	**7.291.712**	**8.796.499**	**111.502.552**
	354.568	114.812.215	107.693.724	4.956.851	1.529.549	614.873	17.217
	0	0	0	0	0	0	0
	0	3.936.539	1.933.185	208.600	1.319.890	474.863	0
	0	0	0	0	0	0	0
	21.443.744	26.707.312	735.114	2.067.117	3.900.656	995.176	19.009.248
	0	35.694.420	33.958.079	672.555	1.063.787	0	0
	0	7.029.203	977.624	5.590.926	460.653	0	0
	21.798.311	**188.179.688**	**145.297.726**	**13.496.049**	**8.274.536**	**2.084.912**	**19.026.465**
	89.553.971	32.991.020	(67.398.605)	2.184.775	(982.825)	6.711.587	92.476.087
	0	3.080.799	3.080.799	0	0	0	0
	0	25.589.933	0	16.027.708	9.562.225	0	0
	0	**28.670.732**	**3.080.799**	**16.027.708**	**9.562.225**	**0**	**0**
	0	55.465.968	4.444.211	29.512.159	21.509.598	0	0
	3.106	30.897.125	237.598	8.520	30.230.899	414.252	5.856
	3.106	**86.363.093**	**4.681.809**	**29.520.679**	**51.740.497**	**414.252**	**5.856**
	(3.106)	(57.692.361)	(1.601.010)	(13.492.971)	(42.178.272)	(414.252)	(5.856)
	89.550.865	(24.701.341)	(68.999.615)	(11.308.196)	(43.161.097)	6.297.335	92.470.231
	92.920.090	(24.701.341)	(68.999.615)	(80.307.810)	(123.468.907)	(117.171.572)	(24.701.341)

Liquidity Coverage Ratio (LCR), yang merupakan perbandingan antara *High Quality Liquid Assets* (HQLA) dengan estimasi total arus kas keluar bersih (*net cash outflow*) selama 30 (tiga puluh) hari ke depan dalam skenario krisis, adalah merupakan salah satu indikator yang digunakan dalam mengelola risiko likuiditas jangka pendek bank dalam skenario krisis.

Tabel 8.3 Pengungkapan Nilai *Liquidity Coverage Ratio*

Nilai LCR (%)				
2018	Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
	(1)	(2)	(3)	(4)
Bank secara individu	203,73%	177,27%	177,32%	170,60%
Bank secara konsolidasi	203,35%	177,72%	173,46%	167,37%

Tabel 8.4 Pengungkapan Nilai *Net Stable Funding Ratio*

Nilai NSFR (%)			
Triwulan I	Triwulan II	Triwulan III	Triwulan IV
(1)	(2)	(3)	(4)
118,74%	115,83%	116,17%	116,87%
118,55%	115,74%	115,95%	117,11%

Risiko Operasional

Perhitungan Aktiva Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) Risiko Operasional
Dalam rangka perhitungan beban modal dan ATMR risiko operasional, saat ini Bank Mandiri menggunakan metode *Basic Indicator Approach* (BIA) sesuai dengan Surat Edaran OJK No. 24/SEOJK.03/2016 tentang Perhitungan ATMR untuk risiko operasional dengan menggunakan Pendekatan Indikator Dasar (PID).

ATMR untuk risiko operasional posisi 31 Desember 2018 Individual bank adalah sebesar Rp115.067.839 juta. Sementara ATMR untuk risiko operasional konsolidasi dengan Entitas Anak sebesar Rp134.848.983 juta.

Berikut merupakan tabel beban modal dan ATMR risiko operasional dengan metode BIA sesuai ketentuan dari Bank Indonesia tersebut di atas.

Tabel 9.1 Pengungkapan Kuantitatif Risiko Operasional

(dalam jutaan Rupiah)

No	Pendekatan Yang Digunakan	31 Desember 2018			31 Desember 2017		
		Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 tahun terakhir)*	Beban Modal	ATMR	Pendapatan Bruto (Rata-rata 3 tahun terakhir)	Beban Modal	ATMR
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Pendekatan Indikator Dasar - Bank secara Individual	61.369.514	9.205.427	115.067.839	55.889.407	8.383.411	104.792.639
2	Pendekatan Indikator Dasar - Bank secara Konsolidasi dengan Entitas Anak	71.919.457	10.787.919	134.848.983	115.301.566	9.725.075	121.563.432

*) untuk Bank yang menggunakan pendekatan indikator dasar dalam menghitung risiko Operasional

Simulasi Kondisi Terburuk dan *Stress Testing*

Untuk mengukur tingkat ketahanan Bank Mandiri dalam menghadapi suatu skenario kejadian eksternal yang ekstrim (*exceptional*) tetapi mungkin terjadi (*plausible*), Bank Mandiri melakukan *stress testing* sebagai dasar pengambilan keputusan (*contingency plan*) serta sebagai pemenuhan atas ketentuan regulasi yang berlaku di Indonesia. Bagi Bank Mandiri, *stress testing* bertujuan untuk mengestimasi besarnya kerugian, ketahanan modal Bank dalam menyerap kerugian, kecukupan likuiditas untuk memenuhi kewajiban kontraktual maupun *behavioural* Bank, serta mengidentifikasi langkah-langkah yang harus dilakukan untuk memitigasi risiko dan menjaga ketahanan modal.

Terdapat 2 (dua) jenis *stress testing* yang dilaksanakan di Bank Mandiri, yaitu *sensitivity/shock* analysis dan *scenario analysis* (*historikal* maupun *hipotesis*). Adapun pelaksanaan *stress testing* mencakup jenis-jenis risiko utama, antara lain risiko kredit, risiko pasar dan risiko likuiditas yang mana simulasi perhitungannya menggunakan model statistik maupun model finansial yang dikembangkan oleh Bank Mandiri dengan mengacu kepada *best practices* yang berlaku. Khusus untuk risiko kredit, model *stress testing* Bank Mandiri dikembangkan untuk mencakup Segmen *Wholesale*, *Consumer* dan *Retail* (modul telah dikembangkan per produk untuk hasil yang lebih *granular* dan akurat) dengan mengacu kepada *best practice*, antara lain melalui pemodelan ekonometrika yang menghubungkan faktor risiko kredit dengan faktor makro ekonomi.

Pelaksanaan *stress testing* pada tahun 2018 berdasarkan skenario yang telah disusun, secara garis besar menggunakan asumsi dampak perang dagang antara AS dan Tiongkok, berlanjutnya kenaikan suku bunga acuan AS (*Fed Funds Rate*), *volatilitas* harga minyak dunia, dan perlambatan pertumbuhan ekonomi Tiongkok terhadap perekonomian Indonesia. Tekanan global tersebut berpengaruh terhadap *volatilitas* nilai tukar, tingginya arus modal asing keluar-masuk pasar domestik, melebarnya defisit neraca transaksi berjalan, kenaikan suku bunga di dalam negeri, dan pertumbuhan ekonomi nasional yang melambat. Secara umum, hasil *stress testing* menunjukkan bahwa Bank Mandiri masih mampu menjaga ketahanan permodalan serta kecukupan likuiditas di dalam kondisi perlemahan ekonomi, walaupun terdapat tekanan pada laba.

Rencana Aksi (*Recovery Plan*)

Berdasarkan ukuran aset, kewajiban dan permodalan, serta tingkat kompleksitas produk dan keterkaitan dengan sistem perbankan, OJK telah menetapkan Bank Mandiri sebagai Bank Sistemik (*Domestic Systematically Important Bank*).

Sebagai Bank Sistemik, Bank Mandiri menyiapkan Rencana Aksi (*Recovery Plan*) dan Opsi Pemulihan (*Recovery Options*) untuk mencegah, memulihkan maupun memperbaiki kondisi keuangan serta kelangsungan usaha Bank apabila terjadi *financial stress*, sebagaimana diatur dalam Peraturan OJK No.14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Bagi Bank Sistemik.

Recovery Plan yang disusun meliputi analisa terhadap kondisi seluruh lini usaha Bank dan Entitas Anak, termasuk skenario analisis atas kondisi stress (*stress testing*) yang terjadi pada Bank secara *idiosyncratic* maupun *market-wide shock* yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Bank (*point of non viability*). *Recovery plan* tersebut telah memperoleh persetujuan oleh pemegang saham Bank Mandiri pada saat 21 Maret 2018 dan Bank Mandiri telah menerbitkan *Medium Term Notes* sebesar Rp500 miliar dalam rangka pemenuhan Peraturan OJK No.14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Bagi Bank Sistemik pelaksanaan *recovery plan* tersebut.

Bank menyusun *Recovery Options* untuk mengatasi kondisi permodalan, likuiditas, rentabilitas, dan kualitas aset yang sesuai dengan *trigger level* yang ditetapkan untuk tujuan pencegahan, pemulihan, dan perbaikan kondisi keuangan Bank. Bank Mandiri juga telah melakukan analisa atas kelayakan dan efektivitas untuk memastikan setiap *Recovery Options* yang disusun dapat dijalankan dengan baik.

Ikatan Material Terkait Investasi Barang Modal

Ikatan material terkait investasi barang modal tahun 2018 disajikan sebagai berikut.

Tabel Ikatan Material Terkait Investasi Barang Modal

No	Nama Pihak (*vendor*)	Jenis Ikatan	Realisasi
1.	PT Experian Decision Analytics Indonesia	*Integrated Business Process Re-engineering*	254.790.817.670

Tujuan Ikatan

Project Integrated Retail Loan Business Process Rengineering (BPR) adalah salah satu strategi inisiatif untuk mendukung Corporate Plan melalui perbaikan atau perubahan proses bisnis dengan mengintegrasikan berbagai segmen bisnis yang dimulai dari segmen retail dengan tujuan untuk meningkatkan *customer centricity,* meningkatkan efisiensi dan memperkuat kontrol internal. Implementasi *project Integrated Retail Loan* BPR sebagai *stepping stone to self service feature* diharapkan dapat meningkatkan kapabilitas Bank Mandiri dalam melakukan *straight through processing* melalui *automated decisioning* serta *constant decision* untuk Segmen *Retail*, transparansi dalam pemutusan kredit *R\ retail* serta mampu menjadi dasar bagi *quick corrective action* untuk perbaikan *end to end* proses kredit *retail.*

Sumber Dana

Dalam memenuhi ikatan material terkait investasi barang modal, Bank Mandiri menggunakan sumber dana yang berasal dari modal Bank yang telah dianggarkan selama tahun berjalan.

Mata Uang yang Menjadi Denominasi

Transaksi yang dilakukan dalam rangka pengikatan material untuk belanja modal adalah dalam mata uang Rupiah.

Langkah-Langkah yang Direncanakan Bank Mandiri untuk Melindungi Risiko dari Posisi Mata Uang Asing

Seluruh transaksi pengikatan dan belanja modal dilakukan dalam mata uang Rupiah, maka Bank Mandiri tidak perlu melakukan perlindungan atas risiko perlindungan atas mata uang.

Investasi Barang Modal

Salah satu peranan yang sangat penting dalam pengembangan Bank Mandiri adalah dengan melakukan investasi. Investasi Barang Modal (*Capital Expenditure*) merupakan aktivitas pengeluaran dana yang digunakan untuk membeli sejumlah aset atau investasi yang diharapkan dapat memberikan nilai manfaat di masa depan.

Jenis dan Nilai Investasi Barang Modal

Bank Mandiri melakukan investasi barang modal dalam bentuk tanah, bangunan, perlengkapan, peralatan kantor dan komputer, kendaraan bermotor, serta aset dalam penyelesaian. Investasi barang modal Bank Mandiri sepanjang tahun 2018 terealisasi sebesar Rp3,20 triliun. Jenis dan nilai investasi barang modal disajikan dalam tabel berikut.

Tabel Jenis dan Nilai Investasi Barang Modal – Aset Tetap

(dalam jutaan Rupiah)

Jenis	Nilai tahun 2018	Nilai tahun 2017
Tanah	831.546	566.305
Bangunan	134.224	217.433
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	287.844	220.980
Kendaraan Bermotor	15.816	7.320
Aset dalam penyelesaian*)	1.932.212	1.339.064
Total	**3.201.642**	**2.351.102**

*) aset dalam penyelesaian meliputi Bangunan, Komputer dan perangkat keras lainnya yang belum terinstalasi, Perlengkapan dan inventaris kantor, Tanah, Kendaraan bermotor, Lain-lain.

Adapun investasi barang modal berupa aset tidak berwujud disajikan sebagai berikut.

Tabel Jenis dan Nilai Investasi Barang Modal – Aset Tidak Berwujud

(dalam jutaan Rupiah)

Jenis	Nilai tahun 2018	Nilai tahun 2017
Perangkat Lunak	2.341.611*)	1.978.352*)
Goodwill	423.115	423.115
Total	**2.764.726**	**2.401.467**

*) Setelah dikurangi nilai amortisasi sebesar masing-masing Rp3.189.980 dan Rp2.700.780 pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

Tujuan Investasi Barang Modal

Investasi barang modal yang dilakukan oleh Bank Mandiri bertujuan untuk mendukung serta menunjang aktivitas operasional kegiatan Bank Mandiri secara menyeluruh.

Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Akuisisi, atau Restrukturisasi Hutang dan Modal

Investasi

Untuk meningkatkan profitabilitas dan kinerja, Bank Mandiri melakukan investasi pada sejumlah efek-efek dan obligasi pemerintah. Adapun rincian investasi Bank Mandiri per 31 Desember 2018 dan 2017 disajikan sebagai berikut.

Tabel Rincian Investasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017
Efek-Efek		
Pihak berelasi		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	119.807	1.834.067
Tersedia untuk dijual	8.422.061	8.221.431
Dimiliki hingga jatuh tempo	3.802.269	2.116.345
Diukur pada biaya perolehan*)	1.104.833	632.808
	13.448.970	**12.804.651**
Pihak ketiga		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.627.578	1.674.105
Tersedia untuk dijual	21.616.313	17.335.737
Dimiliki hingga jatuh tempo	4.152.400	6.146.605
Diukur pada biaya perolehan*)	1.552.166	518.153
	30.948.457	**25.674.600**
Investasi pada unit-link)		
Pihak berelasi	8.113.830	7.970.812
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		
Pihak ketiga		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	11.621.419	13.081.638
Total	**64.132.676**	**59.531.701**
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(3.653)	(9.305)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek	(196.549)	169.310
Cadangan kerugian penurunan nilai	(96.574)	(81.734)
	(296.776)	78.271
Neto	**63.835.900**	**59.609.972**

*) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.
**) Investasi pada unit-link adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak unit-link Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

Tabel Rincian Investasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017
Obligasi Pemerintah		
Pihak berelasi		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.372.637	2.183.356
Tersedia untuk dijual*)	78.265.244	89.073.724
Dimiliki hingga jatuh tempo	17.977.222	2.585.950
Diukur pada biaya perolehan**)	13.468.806	8.262.937
	1.200.609	102.105.967
Investasi pada unit-link*)		
Pihak berelasi		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.200.609	1.305.221
Total	**114.284.518**	**103.411.188**

*) Termasuk sukuk, *project based* sukuk, dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.
**) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak.
***) Investasi pada unit-link adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak unit-link Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

Ekspansi

Sepanjang tahun 2018 Bank Mandiri telah melakukan ekspansi dengan menambah kantor area dan kantor cabang sebagai berikut.

Tabel Ekspansi

Keterangan	31 Desember 2018	31 Desember 2017	Ekspansi
Kantor Area	84	83	1
Kantor Cabang	1.310	1.293	17

Divestasi

Pada tahun 2018 Bank Mandiri melakukan divestasi pada Entitas Anak yaitu PT Bank Mandiri Taspen dan PT Mandiri AXA General Insurance. Informasi mengenai divestasi yang dilakukan oleh Bank Mandiri disajikan sebagai berikut.

PT Bank Mandiri Taspen

Pada tanggal 30 November 2018, PT Bank Mandiri Taspen menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa sebagaimana dituangkan dalam Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No.112 tanggal 30 November 2018, sebagaimana ditegaskan dalam Akta Pernyataan Keputusan Rapat No.34 Tanggal 14 Desember 2018 yang menyetujui pengalihan sebagian saham PT Bank Mandiri Taspen yang dimiliki oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk kepada PT Taspen (Persero), sehingga kepemilikan saham PT Bank Mandiri (Persero) Tbk pada PT Bank Mandiri Taspen, semula sebesar 59,44% menjadi sebesar 51,05% dengan demikian kepemilikan akhir menjadi Bank Mandiri sebesar 51,05%, PT Taspen sebesar 48,39% dan pemegang saham individual sebesar 0,56%. Perubahan kepemilikan ini telah mendapatkan persetujuan OJK pada tanggal 11 Januari 2019.

Berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa sebagaimana dituangkan dalam Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No.112 tanggal 30 November 2018, yang ditegaskan dalam Akta Pernyataan Keputusan Rapat No.42 tanggal 19 Desember 2018, disetujui pula penerbitan saham baru sebesar 140.492.748 (nilai penuh) yang dibeli oleh Bank Mandiri dan PT Taspen, dengan pengambilan bagian saham tersebut, komposisi kepemilikan saham menjadi Bank Mandiri memiliki 51,08%, PT Taspen memiliki 48,42% dan pemegang saham individual menjadi 0,50%.

Pada tanggal 8 Desember 2018, Bank telah mendapatkan persetujuan dari OJK Jakarta terkait rencana divestasi dan penambahan penyertaan modal kepada PT Bank Mandiri Taspen melalui surat No. S-35/PB.3/2018 perihal Inisiatif Divestasi dan Penambahan Penyertaan Modal Bank Saudara kepada PT Bank Mandiri Taspen. Bank telah mendapat persetujuan dari Kementerian BUMN melalui surat No. S-772/MBU/11/2018 tertanggal 16 November 2018.

Sebelum tanggal 1 Januari 2011, *goodwill* yang timbul dari akuisisi PT Bank Mandiri Taspen sebesar Rp19.219 juta diamortisasi dengan menggunakan metode garis lurus selama 5 (lima) tahun dengan pertimbangan atas estimasi manfaat ekonomis atas *goodwill* tersebut. Efektif tanggal 1 Januari 2011, sesuai PSAK No. 22 (Revisi 2009), "Kombinasi Bisnis", *goodwill* tidak diamortisasi tapi diuji penurunan nilai setiap tahunnya. Bank secara berkala melakukan evaluasi terhadap penurunan nilai *goodwill* tersebut sesuai PSAK No. 48 "Penurunan Nilai Aset". Saldo *goodwill* pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebesar Rp21.043 juta

PT Mandiri AXA General Insurance

Pada tanggal 31 Oktober 2018, Bank Mandiri telah mendapatkan persetujuan dari OJK Jakarta terkait rencana divestasi kepada PT Mandiri AXA General Insurance melalui surat No. S-122/PB.31/2018 perihal Inisiatif Divestasi Penyertaan Modal Bank Saudara pada PT Mandiri AXA General Insurance. Bank Mandiri telah mendapat persetujuan dari Kementerian BUMN melalui surat No. S-635/MBU/09/2018 tertanggal 26 September 2018.

Pada tanggal 21 November 2018, AXA ASIA melakukan pembelian 276.000 (dua ratus tujuh puluh enam ribu) lembar saham Bank Mandiri yang diterbitkan oleh PT Mandiri AXA General Insurance dan telah dicatatkan dalam Akta Pengalihan Saham Notaris Mala Mukti S.H L.LM. No. 52 tanggal 21 November 2018. Setelah pembelian saham tersebut, Bank Mandiri menjadi pemegang saham PT Mandiri AXA General Insurance dengan persentase kepemilikan sebesar 20,00% yang

telah disahkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham PT Mandiri AXA General Insurance sesuai Akta Notaris Mala Mukti S.H L.LM No. 54 tanggal 21 November 2018 dan telah disampaikan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia serta telah diterima melalui suratnya No. AHU-AH.01.03-10-0268916 tanggal 28 November 2018. PT Mandiri AXA General Insurance telah mengajukan laporan perubahan komposisi kepemilikan saham kepada OJK dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2018. Sejak persentase kepemilikan Bank Mandiri di PT Mandiri AXA General Insurance sebesar 20%, laporan keuangan PT Mandiri AXA General Insurance tidak lagi dikonsolidasi.

Akuisisi

Bank Mandiri tidak melakukan kegiatan akuisisi sepanjang tahun 2018.

Restrukturisasi Hutang dan Modal

Bank Mandiri tidak melakukan transaksi restrukturisasi utang dan/atau restrukturisasi modal sepanjang tahun 2018.

Penggunaan Jasa Pihak Ketiga

Penggunaan jasa pihak ketiga untuk menilai kewajaran transaksi investasi, akuisisi, divestasi dan restrukturisasi dilaksanakan dengan mengikuti ketentuan yang berlaku di bidang pasar modal.

Komitmen dan Kontinjensi

Informasi komitmen dan kontinjensi Bank Mandiri disajikan sebagai berikut.

Tabel Komitmen dan Kontinjensi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017
KOMITMEN		
Liabilitas komitmen		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan*)		
Pihak Berelasi	(55.668.817)	(50.456.815)
Pihak Ketiga	(103.488.612)	(92.747.364)
Jumlah	(159.157.429)	(143.204.179)
Letters of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan		
Pihak berelasi	(11.195.881)	(5.904.249)
Pihak ketiga	(8.550.047)	(9.918.273)
Jumlah	(19.745.928)	(15.822.522)
Liabilitas Komitmen - Neto	**(178.903.357)**	**(159.026.701)**
KONTINJENSI		
Tagihan kontinjensi:		
Garansi yang diterima dari bank lain	15.016.138	16.223.496
Pendapatan bunga dalam penyelesaian	8.811.005	8.088.139
Lain-lain	32.729	32.729
Jumlah	23.859.872	24.344.364

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017
Liabilitas kontinjensi:		
Garansi yang diberikan dalam bentuk:		
Bank garansi		
Pihak berelasi	(26.849.223)	(25.912.130)
Pihak ketiga	(55.264.862)	(53.775.848)
Jumlah	(82.114.085)	(79.687.978)
Standby letters of credit		
Pihak berelasi	(7.673.903)	(6.171.176)
Pihak ketiga	(5.457.786)	(6.107.442)
Jumlah	(13.131.689)	(12.278.618)
Lain-lain	(816.766)	(603.302)
Jumlah	(96.062.540)	(92.569.898)
Liabilitas kontinjensi - Neto	(72.202.668)	(68.225.534)
JUMLAH KOMITMEN DAN KONTINJENSI - NETO	**(251.106.025)**	**(227.252.235)**

*) Termasuk fasilitas kredit *committed* dan *uncommitted* yang belum digunakan.

Pencapaian Target dan Target Ke Depan

Pencapaian Target

Pencapaian target terlihat dari terlampauinya target laba bersih di 2018 yaitu sebesar Rp24,08 triliun (*bank only*). Faktor-faktor yang mendorong tercapainya target laba bersih adalah perolehan *Fee Based Income* yang mencapai Rp25,62 triliun dan program efisiensi yang mampu mengendalikan biaya operasional Bank Mandiri sehingga tidak melampaui anggaran yang ditetapkan. Terkait dengan NPL, Bank mandiri telah mampu menurunkan NPL *Gross* menjadi 2,79% dibandingkan periode yang sama tahun lalu yang mencapai 3,45% (*bank only*) serta mengendalikan biaya CKPN hingga turun sebesar 12,63% menjadi Rp11,59 triliun.

Tabel Realisasi dan Target Tahun 2018

(***bank only,*** **dalam triliun Rupiah)**

Uraian	Realisasi 2018	Target 2018
Kredit	718,97	717
DPK (*Average balance*)	699,16	696
Net Income	24,08	22
Operating Expense	29,05	29
Biaya CKPN	11,59	14
Gross NPLs (%)	2,79%	2,89%
Efficiency Ratio (%)	40,96%	41,67%

Target ke Depan

Adapun uraian terkait proyeksi Bank Mandiri di tahun 2019 adalah sebagai berikut.

Tabel Proyeksi 2019

Uraian	Proyeksi 2019
Proyeksi (Konsolidasi)	
Pertumbuhan Kredit (YoY)	10% - 12%
Net Interest Margins	5,6% - 5,8%
Fee Based Income	20% - 22%
Efficiency Ratio	<45.0%
Gross NPLs	2,5% - 2,7%
Cost of Credit	1,6% - 1,8%
Proyeksi *(Bank Only)*	
Pertumbuhan *Average* Dana Murah (YoY)	11% - 13%
# Penambahan EDC	10.000
# Penambahan Jaringan Mikro	57
# Penambahan Kantor Cabang	4

Asumsi yang Digunakan dalam Menyusun Proyeksi 2019

Dalam penyusunan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2019, Bank Mandiri menggunakan beberapa asumsi makro ekonomi sebagai berikut:

Tabel Asumsi Makro Ekonomi yang digunakan

Asumsi	Proyeksi 2019
ASUMSI MAKRO	
Pertumbuhan PDB (%)	5,20%
Inflasi (%)	4,00%
KURS USD/IDR	Rp14.800 – Rp15.200
7 D *Reverse Repo Rate* (%)	6,50%
Pertumbuhan Kredit (%)	10% - 12%
Pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (%)	8% - 10%

Sumber: Riset *Office of Chief Economist* Bank Mandiri dan Bank Indonesia.

Informasi dan Fakta Material Setelah Tanggal Laporan Akuntan

Peristiwa Setelah Tanggal Periode Pelaporan Keuangan dan Dampaknya

Peristiwa setelah tanggal periode pelaporan sesuai dengan yang disajikan dalam Laporan Keuangan adalah sebagai berikut.

- **Perubahan Anggota Direksi Bank**
  Sesuai keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS LB) Bank Mandiri Tahun 2019 pada tanggal 7 Januari 2019, antara lain telah diangkat Sdr. Riduan sebagai Direktur Commercial Banking, yang pengangkatannya akan efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) atas Uji Kemampuan dan Kepatutan dan memenuhi Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku.

Tidak terdapat dampak yang signifikan terhadap kinerja Bank Mandiri atas peristiwa yang terjadi setelah tanggal periode laporan keuangan.

Peristiwa Setelah Tanggal Laporan Akuntan

Bank Mandiri tidak memiliki informasi dan fakta material setelah tanggal laporan akuntan yang secara signifikan mempengaruhi kinerja Bank Mandiri dan risiko usaha di masa yang akan datang.

Kebijakan, Pengumuman dan Pembayaran Dividen

Kebijakan Dividen

Bank Mandiri melakukan pembagian dividen sekali dalam setahun melalui proses penentuan dan persetujuan dari Pemegang Saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan. Bank Mandiri memiliki kebijakan untuk membagikan dividen kepada pemegang saham dengan tetap mempertahankan rasio pembayaran dividen sekitar 50% dari laba bersih setiap tahunnya, kecuali Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) menyatakan lain tergantung pada berbagai pertimbangan terkait kinerja tahun yang bersangkutan. Beberapa faktor pertimbangan tersebut di antaranya adalah tingkat kesehatan keuangan Bank Mandiri, tingkat kecukupan modal, kebutuhan dana Bank Mandiri untuk ekspansi usaha lebih lanjut, tanpa mengurangi hak dari RUPS Bank Mandiri untuk menentukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan. Bank Mandiri hanya akan membayar dividen dari laba bersih berdasarkan hukum di Indonesia dan akan membayarkan dividen (jika ada) secara tunai dalam mata uang Rupiah dan senantiasa menaati ketentuan yang berlaku di bursa efek dengan melakukan pembayaran secara tepat waktu. Bank Mandiri tidak memiliki pembatasan (*negative covenants*) sehubungan dengan pembatasan pihak ketiga dalam rangka pembagian dividen yang dapat merugikan hak-hak pemegang saham publik.

Pengumuman dan Pembayaran Dividen

Pembagian Dividen dilaksanakan berdasarkan Keputusan RUPS sebagaimana diuraikan sebagai berikut

Tabel Pengumuman dan Pembayaran Dividen Tahun Buku 2013-2017

Uraian	Tahun Buku 2017	Tahun Buku 2016	Tahun Buku 2015	Tahun Buku 2014	Tahun Buku 2013
Laba Bersih (miliar Rp)	20.639,68	13.806,57	20.334,97	19.871,87	18.203,75
Dividen (miliar Rp)	9.287,86	6.212,95	6.100,49	4.967,97	5.461,13
Dividen Per Saham (Rp)	199,02552	266,26947	261,44958	212,91292	234,04825
Jumlah lembar saham	46.666.666.666	23.333.333.333	23.333.333.333	23.333.333.333	23.333.333.333
Dividend *Pay Out Ratio* (%)	45%	45%	30%	25%	30%
Tanggal Pengumuman	23 Maret 2018	14 Maret 2017	21 Maret 2016	18 Maret 2015	29 Februari 2014
Tanggal Pembayaran	20 April 2018	13 April 2017	22 April 2016	17 April 2015	15 April 2014

Pengumuman dan Pembayaran Dividen Tahun Buku 2017

RUPS Tahunan Bank Mandiri pada tanggal 23 Maret 2018 memutuskan untuk menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Bank Mandiri untuk Tahun berakhir pada 31 Desember 2017 sebesar Rp20.639.683.141.139,50 dengan alokasi sebagai berikut:

1. 30% dari Laba Bersih Bank Mandiri periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2017 atau sebesar Rp6.191.904.942.341,85 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus untuk dividen Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan peraturan perundangan.

2. 15% dari Laba Bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2017 atau sebesar Rp3.095.952.471.170,92 ditetapkan sebagai dividen tambahan spesial yang keseluruhannya dibagikan sebagai dividen tunai bersamaan kepada para pemegang saham yang tercatat pada saat *recording date* dividen. Sehingga total jumlah dividen yang dibayarkan kepada pemegang saham adalah sebesar 45% dari laba bersih Bank Mandiri.
3. 55% dari Laba Bersih Bank Mandiri atau sebesar Rp11.351.825.727.626,73 ditetapkan sebagai Laba Ditahan untuk mendukung penguatan permodalan di masa yang akan datang

Pengumuman dan Pembayaran Dividen Tahun Buku 2016

RUPS Tahunan Bank Mandiri pada tanggal 14 Maret 2017 memutuskan untuk menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Bank Mandiri untuk Tahun berakhir pada 31 Desember 2016 sebesar Rp13.806.565.442.570,80 dengan alokasi sebagai berikut:

1. 30% dari Laba Bersih Bank Mandiri periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2016 atau sebesar Rp4.141.969.632.771,24 dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus untuk dividen Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan peraturan perundangan.
2. 15% dari Laba Bersih Bank Mandiri periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2016 atau sebesar Rp2.070.984.816.385,62 ditetapkan sebagai dividen tambahan spesial yang keseluruhannya dibagikan sebagai dividen tunai bersamaan kepada para pemegang saham yang tercatat pada saat *recording date* dividen. Sehingga total jumlah dividen yang dibayarkan kepada pemegang saham adalah sebesar 45% dari laba bersih Bank Mandiri.
3. 55% dari Laba Bersih Bank Mandiri atau sebesar Rp7.593.610.993.413,94 ditetapkan sebagai Laba Ditahan untuk mendukung penguatan permodalan di masa yang akan datang

Program Kepemilikan Saham oleh Pegawai dan/atau Manajemen (ESOP/MSOP)

Berdasarkan Keputusan RUPS Luar Biasa tanggal 29 Mei 2003 sebagaimana tertuang dalam akta Notaris Sutjipto, S.H., No. 142 tanggal 29 Mei 2003, pemegang saham Bank Mandiri juga menyetujui rencana kepemilikan saham oleh pegawai dan Direksi melalui Program Penjatahan Saham/*Employee Stock Allocation* (ESA) dan Pemberian Opsi Pembelian Saham kepada Manajemen/ *Management Stock Option Plan* (MSOP). Program ESA terdiri dari program Pemberian Saham Bonus (*Share Plan Bonus*) dan program Penjatahan Saham dengan Diskon (*Share Purchase at Discount*). Sedangkan program MSOP ditujukan untuk Direksi dan pegawai pimpinan pada tingkatan (*grade*) atau kriteria tertentu. Biaya dan diskon atas program ESA tersebut menjadi tanggungan Bank Mandiri yang bebannya bersumber dari cadangan yang telah dibentuk. Pengelolaan dan pelaksanaan program ESA dan MSOP dilakukan oleh Direksi, sedangkan pengawasannya dilakukan oleh Dewan Komisaris.

Pada tanggal 14 Juli 2003, Pemerintah Republik Indonesia melepaskan 4.000.000.000 lembar sahamnya, yang mewakili 20,00% kepemilikannya di Bank Mandiri, melalui *Initial Public Offering* (IPO). Sebagai tindak lanjut dari Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 27/2003 tanggal 2 Juni 2003 yang menyetujui divestasi sampai 30,00% atas kepemilikan Pemerintah di Bank Mandiri dan berdasarkan keputusan Tim Kebijakan Privatisasi Badan Usaha Milik Negara No. Kep-05/ TKP/01/2004 tanggal 19 Januari 2004, Pemerintah Republik Indonesia melakukan divestasi lanjutan atas 10,00% kepemilikan di Bank Mandiri atau sebanyak 2.000.000.000 lembar saham Biasa Seri B pada tanggal 11 Maret 2004 melalui *private placement*.

Pada saat pelaksanaan IPO tanggal 14 Juli 2003, Bank Mandiri memberikan opsi pembelian saham kepada manajemen melalui program MSOP Tahap 1 (satu) sebanyak 378.583.785 opsi dengan harga eksekusi sebesar Rp742,50 (nilai penuh) per lembar saham dan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp69,71 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 1 (satu) adalah sebesar 375.365.957 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan Modal Ditempatkan dan Disetor sebesar Rp187.683, penambahan Agio Saham sebesar Rp117.193. MSOP Tahap 1 (satu) dapat dieksekusi sampai dengan tanggal 13 Juli 2008 sebagaimana diumumkan pada Pengumuman Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-262/BEJ.PJS/P/07-2004 tanggal 14 Juli 2004.

Selanjutnya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2005 telah disetujui pemberian MSOP Tahap 2 (dua) sebanyak 312.000.000 opsi saham. Harga eksekusi per

lembar saham adalah sebesar Rp1.190,50 (nilai penuh) untuk pelaksanaan di tahun pertama dan Rp2.493 (nilai penuh) untuk pelaksanaan di tahun kedua dan di tahun berikutnya. Nilai nominal per lembar saham adalah Rp500 (nilai penuh). Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos ekuitas - opsi saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp642,28 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 2 (dua) adalah sebesar 311.713.697 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp155.857 dan penambahan agio saham sebesar Rp425.233. Periode 5 (periode terakhir) pelaksanaan hak konversi opsi MSOP Tahap 2 (dua) adalah tanggal 4 Mei 2010 selama 30 hari bursa sebagaimana diumumkan pada Pengumuman Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-97/BEJ-PSJ/P/02-2007 tanggal 2 Februari 2007. Opsi saham MSOP Tahap 2 (dua) yang tidak dieksekusi masing-masing sebanyak 286.303 lembar saham atau sebesar Rp184 yang lewat periode pelaksanaan yang dibukukan sebagai penambahan agio saham.

RUPS Tahunan tanggal 22 Mei 2006 menyetujui pemberian MSOP Tahap 3 (tiga) sebanyak 309.416.215 opsi saham. RUPS juga memberi wewenang kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan kebijakan pelaksanaan dan pengawasan program MSOP Tahap 3 (tiga) dan melaporkannya pada RUPS yang akan datang. Harga eksekusi opsi per lembar saham MSOP Tahap 3 (tiga) adalah sebesar Rp1.495,08 (nilai penuh) dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp593,89 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 3 (tiga) adalah sebesar 309.415.088 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp154.707 dan penambahan agio saham sebesar Rp491.651. Masa eksekusi opsi MSOP Tahap 3 (tiga) berakhir pada bulan Februari 2011, sebelum dimulainya periode perdagangan HMETD Bank Mandiri tanggal 14 Februari 2011 sampai dengan 21 Februari 2011. Opsi saham MSOP Tahap 3 (tiga) yang tidak dieksekusi masing-masing sebanyak 1.127 lembar saham atau sebesar Rp4 yang lewat periode pelaksanaan yang dibukukan sebagai penambahan agio saham.

Pada tanggal 27 Desember 2010, Bank telah melakukan pendaftaran pertama kepada OJK (dahulu Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK)) dalam rangka Penawaran Umum Terbatas (PUT) kepada para pemegang saham Bank dalam rangka Penerbitan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (HMETD) sebanyak 2.336.838.591 lembar saham seri B. PUT ini telah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris melalui suratnya tertanggal 29 April 2010. Bank telah menyampaikan pemberitahuan mengenai PUT kepada Bank Indonesia melalui surat tertanggal 17 September 2010. PUT ini juga telah diundangkan melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 75 tahun 2010 tertanggal 20 November 2010. PUT telah mendapat persetujuan efektif dari Bapepam dan LK melalui surat No. S-807/BL/2011 tertanggal 27 Januari 2011, dimana PUT menjadi efektif setelah mendapat persetujuan dari pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa yang dilaksanakan pada tanggal 28 Januari 2011.

HMETD sebanyak 2.336.838.591 lembar saham diperdagangkan selama periode 14 - 21 Februari 2011 dengan harga pelaksanaan sebesar Rp5.000 (nilai penuh) per lembar saham yang mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp1.168.420. Berdasarkan keputusan RUPS-LB tanggal 21 Agustus 2017, pemegang saham Bank Mandiri antara lain menyetujui pemecahan nilai nominal saham (*stock split*) Bank Mandiri dari Rp500 (nilai penuh) per saham menjadi Rp250 (nilai penuh) per saham sehingga modal ditempatkan menjadi sejumlah 46.666.666.666 lembar saham yang terdiri atas 1 (satu) lembar saham Seri A Dwiwarna dan 46.666.666.665 lembar saham Seri B. Atas pemecahan nilai nominal saham tersebut tidak terdapat perubahan pada modal dasar, ditempatkan dan disetor. Pemecahan nilai nominal saham berlaku efektif pada tanggal 13 September 2017.

Pada tahun 2018, Bank Mandiri tidak memiliki program *Employee Stock Ownership Program* (ESOP) dan *Management Stock Ownership Program* (MSOP), program tersebut telah berakhir di tahun 2010.

Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum

Pada tanggal 21 September 2018, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 (“Obligasi Berkelanjutan I Tahap III”) dengan nilai nominal sebesar Rp3.000.000.000.000 yang terdiri dari 1 (satu) seri dengan tenor 5 (lima) tahun. Bunga obligasi dibayarkan setiap triwulan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 21 Desember 2018 sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 21 September 2023 yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari masing-masing seri obligasi. Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap III adalah PT Bank Permata Tbk.

Sesuai dengan POJK Nomor 30/POJK.04/2015 tentang Laporan Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum, Bank Mandiri telah melaporkan Realisasi Penggunaan Dana Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 sebagai berikut.

Tabel Realisasi Penggunaan Dana Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018

(dalam miliar Rupiah)

Jenis Penawaran Umum	Tanggal Efektif	Nilai Realisasi Penawaran Umum			Rencana Penggunaan Dana	Realisasi Penggunaan Dana	Sisa Dana Hasil Penawaran Umum
		Jumlah Hasil Penawaran Umum	Biaya Penawaran Umum	Hasil Bersih	Ekspansi Kredit	Ekspansi Kredit	
Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018	21 September 2018	Rp3.000	Rp5	Rp2.995	Rp2.995	Rp2.995	-

Tabel Rincian Nilai Realisasi Biaya Penawaran Umum

(dalam jutaan Rupiah)

Mata Biaya	Jumlah Penggunaan
Biaya Jasa Penjamin Efek	957,00
Biaya Jasa Auditor Penjatahan	75,00
Biaya Jasa Konsultan Hukum	680,00
Biaya Jasa Notaris	53,90
Biaya Wali Amanat	77,00
Biaya Pemeringkatan	1.650,00
Biaya Pencatatan Efek	165,00
Biaya Lain-Lain	1.342,10
Total	**5.000,00**

Seluruh dana hasil penawaran umum dimaksud, setelah dikurangi biaya-biaya emisi, seluruhnya telah dipergunakan untuk ekspansi kredit dalam rangka pengembangan usaha sesuai rencana penggunaan dana yang diungkapkan dalam Prospektus Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 dan telah dilaporkan kepada OJK melalui Surat No. TIB/1337/2018 tanggal 19 November 2018 perihal Penyampaian Laporan Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Informasi Transaksi Material yang Mengandung Benturan Kepentingan dan/atau Transaksi dengan Pihak Afiliasi

Transaksi Afiliasi

Afiliasi, adalah:

1. Hubungan keluarga karena perkawinan dan keturunan sampai derajat kedua, baik secara horizontal maupun vertikal;
2. Hubungan antara Pihak dengan pegawai, direktur, atau komisaris dari Pihak tersebut;
3. Hubungan antara 2 (dua) perusahaan dimana terdapat satu atau lebih anggota Direksi atau Dewan Komisaris yang sama;
4. Hubungan antara perusahaan dan Pihak, baik langsung maupun tidak langsung, mengendalikan atau dikendalikan oleh perusahaan tersebut;
5. Hubungan antara 2 (dua) perusahaan yang dikendalikan, baik langsung maupun tidak langsung, oleh Pihak yang sama; atau
6. Hubungan antara perusahaan dan pemegang saham utama.

Transaksi Dengan Pihak Terafiliasi

Transaksi Afiliasi adalah transaksi yang menurut ketentuan Bapepam LK No IX.E.1 tentang Transaksi Afiliasi dan Benturan Kepentingan transaksi Tertentu, yang dilakukan oleh dan antara:

- Bank Mandiri dengan Pihak Terafiliasi Bank, atau
- Perusahaan Terkendali Bank dengan Pihak Terafiliasi Bank Mandiri.

Transaksi dengan pihak-pihak terafiliasi memiliki potensi risiko penyalahgunaan oleh pihak-pihak terkait yang dapat merugikan pemegang saham minoritas dan berdampak pada integritas pasar. Pihak Terafiliasi Bank dilarang memanfaatkan Bank untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan Bank; dan dilarang untuk mengambil dan/atau menerima keuntungan pribadi dari Bank, selain remunerasi dan fasilitas lainnya yang ditetapkan berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham. Transaksi Affiliasi dilakukan dengan metode, proses dan atau cara sedemikian rupa sehingga Bank atau Perseroan Terkendali tidak memberikan/mendapat perlakuan yang berbeda atau istimewa kepada/dari Pihak Terafiliasi Bank. Transaksi Afiliasi dilakukan berdasarkan persyaratan komersial yang normal dan wajar.

Transaksi Afiliasi berikut ini dikecualikan:

1. Imbalan, termasuk gaji, iuran dana pensiun, dan/ atau manfaat khusus yang diberikan kepada anggota Dewan Komisaris anggota Direksi dan pegawai, yang secara keseluruhan telah diungkapkan dalam laporan keuangan berkala Bank;
2. Transaksi yang merupakan kegiatan usaha utama Bank atau Perusahaan Terkendali Bank sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Bank atau Perusahaan Terkendali Bank; dan
3. Transaksi yang merupakan penunjang kegiatan usaha utama Bank atau Perusahaan Terkendali Bank.

Berdasarkan SPO Corporate Secretary Bab III.A perihal Aktivitas Bank Sebagai Perusahaan Terbuka disampaikan bahwa sebagai salah satu bentuk keterbukaan informasi kepada pemangku kepentingan, maka laporan terkait dengan Transaksi Afiliasi yang menurut peraturan perundangan wajib diinformasikan kepada publik, Bursa dan/atau OJK dalam batas waktu yang ditentukan peraturan perundangan.

Keterbukaan Informasi Transaksi Afiliasi

Dalam rangka memenuhi ketentuan Bapepam LK No IX.E.1 tentang Transaksi Afiliasi dan Benturan Kepentingan transaksi Tertentu, Bank Mandiri telah melakukan pelaporan transaksi dengan pihak berelasi yang memenuhi kategori transaksi afiliasi sebagai berikut:

1. Transaksi Afiliasi dengan PT Taspen Persero
   a. Sifat Hubungan Afiliasi: Kesamaan hubungan pengendalian secara langsung kepada Pemerintah Republik Indonesia
   b. Bentuk Transaksi: Transaksi penjualan saham milik Bank Mandiri di di PT Bank Mandiri Taspen sejumlah 114.292.502 saham dengan harga Rp3.539 per lembar saham kepada Perusahaan Perseroan (Persero) PT Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri (Taspen Persero)
   c. Nilai Transaksi dan Kewajaran: Nilai transaksi adalah sebesar Rp404.481.164.578 yang telah divaluasi oleh Kantor Jasa Penilai Publik Ruky, Safrudin & Rekan dan mendapatkan pendapat kewajaran.
   d. Tanggal Transaksi: 14 Desember 2018
   e. Mekanisme Reviu: Menggunakan metode penilaian sebagaimana tertuang pada laporan kantor jasa penilai Kantor Jasa Penilai Publik Ruky, Safrudin & Rekan dan mendapatkan pendapat kewajaran.

2. Transaksi Afiliasi dengan PT Wijaya Karya Bangunan Gedung
   a. Sifat Hubungan Afiliasi: Kesamaan hubungan pengendalian secara langsung dan tidak langsung kepada Pemerintah Republik Indonesia
   b. Bentuk Transaksi: Transaksi Perjanjian Kerjasama Pembangunan, Pengoperasian dan Penyerahan / Build, Operate and Transfer (BOT) atas tanah dan bangunan yang terletak di Jl. Proklamasi No. 31 Jakarta
   c. Nilai Transaksi dan Kewajaran: Nilai transaksi adalah sebesar Rp53.900.000.000 yang telah divaluasi oleh Kantor Jasa Penilai Publik Amin, Nirwan, Alfiantori dan Rekan dan mendapatkan pendapat kewajaran.
   d. Tanggal Transaksi: 28 Desember 2018
   e. Mekanisme Reviu: Menggunakan metode penilaian sebagaimana tertuang pada laporan kantor jasa penilai Kantor Jasa Penilai Publik Amin, Nirwan, Alfiantori dan Rekan dan mendapatkan pendapat kewajaran.

Transaksi Benturan Kepentingan (*Conflict Of Interests*)

Benturan kepentingan adalah suatu kondisi dimana Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik yang menyangkut kepentingan pribadi, keluarga maupun kepentingan pihak-pihak lain sehingga Jajaran Bank tersebut dimungkinkan kehilangan obyektivitas dalam mengambil keputusan dan kebijakan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank kepadanya.

Oleh karenanya:
1. Seluruh Jajaran Bank wajib menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan. Apabila satu dan lain hal tidak dapat dihindari, maka yang bersangkutan wajib melaporkannya kepada atasan langsung.
2. Seluruh Jajaran Bank dilarang memberikan persetujuan dan atau meminta persetujuan atas fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk:
   - Dirinya sendiri
   - Keluarganya
   - Perusahaan dimana ia dan atau keluarganya mempunyai kepentingan
3. Seluruh Jajaran Bank dilarang bekerja pada perusahaan lain baik sebagai direksi, pegawai, konsultan atau anggota komisaris, kecuali apabila telah mendapatkan penugasan atau ijin tertulis dari Bank. Khusus untuk anggota Dewan Komisaris dan Direksi, perangkapan jabatan mengikuti ketentuan regulator mengenai *Good Corporate Governance*.
4. Seluruh Jajaran Bank dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank.
5. Seluruh Jajaran Bank dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya.
6. Seluruh Jajaran Bank hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *insider trading* dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.

Jajaran Bank Mandiri diharuskan membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) terkait benturan kepentingan setiap tahun, dan setiap unit kerja diwajibkan menyampaikan laporan transaksi/putusan yang mengandung benturan kepentingan setiap triwulan

Selama tahun 2018 tidak terdapat transaksi yang memenuhi kategori benturan kepentingan.

Transaksi Berelasi

Bank Mandiri dan Entitas Anak melakukan transaksi dengan pihak-pihak berelasi seperti yang didefinisikan dalam PSAK No. 7 tentang "Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi" dan Peraturan Bapepam dan LK No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang "Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik".

Pihak berelasi adalah orang atau entitas yang terkait dengan entitas yang menyiapkan laporan keuangannya (entitas pelapor). Yang termasuk pihak berelasi adalah sebagai berikut:

1) Orang yang:
   a. Memiliki pengendalian atau pengendalian bersama atas entitas pelapor;
   b. Memiliki pengaruh signifikan atas entitas pelapor; atau
   c. Merupakan personil manajemen kunci entitas pelapor atau entitas induk entitas pelapor.
2) Suatu entitas berelasi dengan entitas pelapor jika memenuhi salah satu hal sebagai berikut:
   a. Entitas dan entitas pelapor adalah anggota dari kelompok usaha yang sama;
   b. Suatu entitas adalah entitas asosiasi atau ventura bersama dari entitas;
   c. Kedua entitas tersebut adalah ventura bersama dari pihak ketiga yang sama;
   d. Suatu entitas adalah ventura bersama dari entitas ketiga dan entitas yang lain adalah entitas asosiasi dari entitas ketiga;
   e. Entitas tersebut adalah suatu program imbalan pasca kerja untuk imbalan kerja dari salah satu entitas pelapor atau entitas yang terkait dengan entitas pelapor;
   f. Entitas yang dikendalikan atau dikendalikan bersama oleh orang yang diidentifikasi sebagaimana dimaksud dalam angka 1); atau
   g. Orang yang diidentifikasi sebagaimana dimaksud dalam angka 1) huruf a) memiliki pengaruh signifikan atas entitas atau merupakan personil manajemen kunci entitas;
   h. Entitas yang dikendalikan, dikendalikan bersama atau dipengaruhi secara signifikan oleh Pemerintah yaitu Menteri Keuangan atau Pemerintah Daerah yang merupakan pemegang saham dari entitas.

3) Pihak yang bukan merupakan pihak berelasi adalah sebagai berikut:
   a. Dua entitas hanya karena mereka memiliki direktur atau personil manajemen kunci yang sama atau karena personil manajemen kunci dari satu entitas mempunyai pengaruh signifikan atas entitas lain;
   b. Dua venturer hanya karena mereka mengendalikan bersama atas ventura bersama;
   c. Penyandang dana, serikat dagang, entitas pelayanan publik dan departemen dan instansi pemerintah yang tidak mengendalikan, mengendalikan bersama atau memiliki pengaruh signifikan atas entitas pelapor, semata-mata dalam pelaksanaan urusan normal dengan entitas;
   d. Pelanggan, pemasok, pemegang hak waralaba, distributor atau agen umum dengan siapa entitas mengadakan transaksi usaha dengan volume signifikan, semata-mata karena ketergantungan ekonomis yang diakibatkan oleh keadaan.

Nama dan Sifat Hubungan Berelasi

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi. Pihak-pihak berelasi dan sifat hubungannya dengan Bank diuraikan sebagai berikut.

Hubungan Pihak Berelasi Sebagai Pemegang Saham Utama

Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Keuangan.

Hubungan Pihak Berelasi Oleh Karena Kepemilikan dan/atau Kepengurusan

Hubungan pihak berelasi oleh karena kepemilikan dan/atau kepengurusan disajikan dalam tabel berikut.

Tabel Transaksi Hubungan Pihak Berelasi oleh karena Kepemilikan dan/atau Kepengurusan

No	Pihak Berelasi oleh karena Kepemilikan dan/atau Kepengurusan	Sifat Hubungan
1	PT Kustodian Sentral Efek Indonesia	Perusahaan Asosiasi
2	Dana Pensiun Bank Mandiri	Bank Mandiri sebagai pendiri
3	Dana Pensiun Bank Mandiri 1	Bank Mandiri sebagai pendiri
4	Dana Pensiun Bank Mandiri 2	Bank Mandiri sebagai pendiri
5	Dana Pensiun Bank Mandiri 3	Bank Mandiri sebagai pendiri
6	Dana Pensiun Bank Mandiri 4	Bank Mandiri sebagai pendiri
7	PT Bumi Daya Plaza	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
8	PT Pengelola Investama Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
9	PT Usaha Gedung Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
10	PT Estika Daya Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 1
11	PT Asuransi Staco Mandiri (dahulu PT Asuransi Staco Jasapratama)	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 2
12	PT Mulia Sasmita Bhakti	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 3
13	PT Krida Upaya Tunggal	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
14	PT Wahana Optima Permai	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
15	Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri
16	Koperasi Kesehatan Pegawai dan Pensiunan Bank Mandiri *(Mandiri Healthcare)*	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri
17	PT Mitra Transaksi Indonesia	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri
18	PT Mandiri AXA General Insurance	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri

Sifat dari transaksi dengan pihak-pihak berelasi antara lain adalah penyertaan saham, efek-efek yang diterbitkan, pinjaman dan efek-efek subordinasi, kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan bank garansi.

Transaksi Hubungan Pihak Berelasi Dengan Entitas Pemerintah

Entitas Anak dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

1	PT Abuki Jaya Stainless
2	PT Adhi Persada Beton
3	PT Adhi Persada Gedung
4	PT Adhi Persada Properti
5	PT Administrasi Medika
6	PT Aero Globe Indonesia
7	PT Aero Systems Indonesia
8	PT Aerofood Indonesia
9	PT Aerojasa Cargo
10	PT Aerojasa Perkasa
11	PT Aerotrans Service Indonesia
12	PT Aero Wisata
13	PT Agro Sinergi Nusantara
14	PT Akses Pelabuhan Indonesia
15	PT Alam Lestari Nusantara
16	PT Alur Pelayaran Barat Surabaya
17	PT Aneka Jasa Grhadika
18	PT Angkasa Pura Hotel
19	PT Angkasa Pura Kargo
20	PT Angkasa Pura Logistik
21	PT Angkasa Pura Property
22	PT Angkasa Pura Retail
23	PT Angkasa Pura Solusi
24	PT Angkasa Pura Supports
25	PT Anpa International Ltd (Qq PT Akuel Asia Pulse Pte Ltd)
26	PT Antam Energi Indonesia
27	PT Antam Niterra Haltim
28	PT Antam Resourcindo
29	PT Artha Daya Coalindo
30	PT Arthaloka Indonesia
31	PT Arthindokarya Sejahtera
32	PT Askrindo Mitra Utama (dahulu PT Usayasa Utama)
33	PT Asuransi Berdikari
34	PT Asuransi Jiwa Taspen
35	PT Asuransi Jiwa Tugu Mandiri (AJTM)
36	PT Asuransi Samsung Tugu
37	PT Asuransi Tokio Marine Indonesia
38	PT Badak Arun Solusi (dahulu PT Patra Teknik)
39	PT Bahana Artha Ventura
40	PT Bahana Securities
41	PT Bakti Timah Solusi Medika
42	PT Balai Lelang Artha Gasia
43	PT Balebat Dedikasi Prima
44	PT Bali Griya Shanti
45	PT Bank BNI Syariah
46	PT Bank BRI Syariah Tbk
47	PT Baturaja Multi Usaha
48	PT Belitung Intipermai
49	PT Berdikari Logistik Indonesia
50	PT Berdikari United Livestock
51	PT Berkah Kawasan Manyar Sejahtera
52	PT Berlian Jasa Terminal Indonesia
53	PT Berlian Manyar Sejahtera
54	PT Bhakti Wasantara Net
55	PT BhinekaWana
56	PT Bhumi Visatanda Tour & Travel
57	PT Bima Sepaja Abadi
58	PT BNI Asset Management
59	PT BNI Life Insurance
60	PT BNI Sekurities
61	PT Borneo Alumina Indonesia
62	PT Borneo Edo International
63	PT BPR Rizky Barokah
64	PT Brantas Adya Surya Energi
65	PT Brantas Cakrawala Energi
66	PT Brantas Energi
67	PT Brantas Energi Mandiri
68	PT Brantas Hidro Energi
69	PT Brantas Mahalona Energi
70	PT Brantas Nipajaya Energi
71	PT Brantas Prospek Energi
72	PT Brantas Prospek Enjineering
73	PT Brantas Prospek Mandiri
74	PT Asuransi BRI Life
75	PT BRI Multifinance Indonesia
76	PT Bromo Steel Indonesia
77	PT Bukit Asam Banko
78	PT Bukit Asam Medika
79	PT Bukit Asam Prima
80	PT Bukit Energi Investama
81	PT Bukit Energi Service Terpadu
82	PT Bukit Multi Investama
83	PT Bumi Sawindo Permai
84	PT Cibaliung Sumber Daya
85	PT Cinere Serpong Jaya
86	PT Citilink Indonesia
87	PT Citra Bhakti Margatama Persada
88	PT Citra Lautan Teduh
89	PT Citra Lintas Angkasa
90	PT Citra Sari Makmur
91	PT Citra Tobindo Sukses Perkasa
92	PT Clariant Kujang Catalysts
93	PT Cogindo Dayabersama
94	PT Crompton Prima Switchgear Indonesia
95	PT Cut Meutia Medika Nusantara
96	PT Dalle Energy Batam (DEB)
97	PT Danareksa Capital
98	PT Danareksa Finance
99	PT Danareksa Investment Management
100	PT Danareksa Sekuritas
101	PT Dasaplast Nusantara
102	PT Daya Laut Utama
103	PT Dayamitra Telekomunikasi
104	PT Dharma Lautan Nusantara
105	PT Dok & PerkapalanWaiame
106	PT Dok dan Perkapalan Air Kantung
107	PT Donggi Senoro LNG
108	PT Dwimitra Enggang Khatulistiwa
109	PT Electronic Data Interchange Indonesia
110	PT Elnusa Tbk
111	PT Eltran Indonesia
112	PT Energi Agro Nusantara
113	PT Energi Pelabuhan Indonesia
114	PT Equiport Inti Indonesia
115	PT Farmalab Indoutama
116	PT Feni Haltim
117	PT Finnet Indonesia
118	PT Gadang Hidro Energi
119	PT GAG Nikel
120	PT Gagas Energi Indonesia
121	PT Gapura Angkasa
122	PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia
123	PT Gema Hutani Lestari

124	PT Geo Dipa Energi
125	PT GIEB Indonesia
126	PT GIH Indonesia
127	PT Gitanusa Sarana Niaga
128	PT Graha Investama Bersama
129	PT Graha Niaga Tata Utama
130	PT Graha Sarana Duta
131	PT Graha Yasa Selaras
132	PT Gresik Cipta Sejahtera
133	PT Griyaton Indonesia
134	PT Gunung Gajah Abadi
135	PT Gunung Kendaik
136	PT Hakaaston
137	PT Haleyora Power
138	PT Haleyora Powerindo
139	PT Hasta Kreasi Mandiri
140	PT HK Infrastruktur
141	PT HK Realtindo
142	PT Hutama Prima
143	PT Hutansanggaran Labanan Lestari
144	PT Igasar
145	PT Indo Japan Steel Center
146	PT Indo Ridlatama Power
147	PT Indofarma Global Medika
148	PT Indonesia Chemical Alumina
149	PT Indonesia Coal Resources
150	PT Indonesia Comnets Plus
151	PT Indonesia Kendaraan Terminal
152	PT Indonesia Power
153	PT Indonusa Telemedia
154	PT Indopelita Aircraft Service
155	PT Industri Karet Nusantara
156	PT Industri Kemasan Semen Gresik
157	PT Industri Nabati Lestari (PT Sinar Oleo Nusantara)
158	PT Infomedia Nusantara
159	PT Infomedia Solusi Humanika
160	PT Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia
161	PT Inhutani I
162	PT Inhutani II
163	PT Inhutani III
164	PT Inhutani IV
165	PT Inhutani V
166	PT INKA Multi Solusi
167	PT Integrasi Logistik Cipta Solusi
168	PT International Mineral Capital
169	PT Inti Bagas Perkasa
170	PT Inti Global Optical Comm
171	PT IPC Terminal Petikemas
172	PT ITCI Kayan Hutani
173	PT Jababeka PP Properti
174	PT Jakarta Industrial Estate Pulogadung
175	PT Jakarta International Container Terminal
176	PT Jakarta Trans Metropolitan
177	PT Jalantol Lingkarluar Jakarta
178	PT Jalin Pembayaran Nusantara
179	PT Jasa Armada Indonesia
180	PT Jasa Layanan Pemeliharaan
181	PT Jasa Marga Bali Tol
182	PT Jasa Marga Balikpapan Samarinda
183	PT Jasa Marga Jalanlayang Cikampek
184	PT Jasa Marga Japek Selatan (JJS)
185	PT Jasa Marga Kualanamu Tol
186	PT Jasa Marga Manado Bitung
187	PT Jasa Marga Pandaan Malang
188	PT Jasa Marga Pandaan Tol
189	PT Jasa Marga Probolinggo Banyuwangi
190	PT Jasa Marga Properti
191	PT Jasa Marga Tollroad Operator (JMTO)
192	PT Jasa Marga Transjawa Tol (JTT)
193	PT Jasamarga Semarang Batang
194	PT Jasamarga Surabaya Mojokerto
195	PT Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia
196	PT Jasa Prima Logistik Bulog
197	PT Jasaraharja Putera
198	PT KAI Commuter Jabodetabek
199	PT Kalimantan Agro Nusantara
200	PT Kalimantan Jawa Gas
201	PT Kalimantan Medika Nusantara
202	PT Kaltim Daya Mandiri
203	PT Kaltim Industrial Estate
204	PT Kaltim Jasa Sekuriti
205	PT Kaltim Jordan Abadi
206	PT Kaltim Kariangau Terminal
207	PT Karya Citra Nusantara
208	PT Kawasan Industri Gresik
209	PT Kawasan Industri Kujang Cikampek
210	PT Kereta Api Logistik
211	PT Kereta Api Pariwisata
212	PT Kerismas Witikco Makmur (PT Kerismas)
213	PT Kertas Padalarang
214	PT Kharisma Pemasaran Bersama Logistik
215	PT Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara
216	PT KHI Pipe Industries
217	PT Kimia Farma Apotek
218	PT Kimia Farma Diagnostika
219	PT Kimia Farma Sungwun Pharmacopia
220	PT Kimia Farma Trading & Distribution
221	PT Kliring Perdagangan Berjangka Indonesia
222	PT Koba Tin
223	PT Kodja Terramarin
224	PT Komipo Pembangkitan Jawa Bali
225	PT Krakatau Argo Logistics
226	PT Krakatau Bandar Samudra
227	PT Krakatau Blue Water
228	PT Krakatau Daedong Machinery
229	PT Krakatau Daya Listrik
230	PT Krakatau Engineering
231	PT Krakatau Golden Lime
232	PT Krakatau Industrial Estate Cilegon
233	PT Krakatau Information Technology
234	PT Krakatau Medika
235	PT Krakatau Nasional Resources
236	PT Krakatau Nippon Steel Sumikin
237	PT Krakatau Osaka Steel
238	PT Krakatau Posco
239	PT Krakatau Posco Chemtech Calcination
240	PT Krakatau Prima Dharma Sentana
241	PT Krakatau Samator
242	PT Krakatau Semen Indonesia

243	PT Krakatau Tirta Industri
244	PT Krakatau Wajatama
245	PT Krakatau Wajatama Osaka Steel Marketing
246	PT Kresna Kusuma Dyandra Marga
247	PT Kujang Tatar Persada
248	PT Kujang Tirta Sarana
249	PT Kukuh Tangguh Sandang Mills
250	PT Lamong Energi Indonesia
251	PT Laras Astra Kartika
252	PT LEN Railway Systems
253	PT LEN Telekomunikasi Indonesia
254	PT Limbong Hidro Energi
255	PT Madu Baru
256	PT Mardec Nusa Riau
257	PT Marga Kunciran Cengkareng
258	PT Marga Lingkar Jakarta
259	PT Marga Sarana Jabar
260	PT Marga Trans Nusantara
261	PT Mega Citra Utama
262	PT Mega Eltra
263	PT Melon Indonesia
264	PT Menara Antam Sejahtera (MAS)
265	PT Meratus Jaya Iron & Steel
266	PT Merpati Training Center
267	PT Metra Digital Media
268	PT MetraNet
269	PT Minahasa Brantas Energi
270	PT Mirtasari Hotel Development
271	PT Mitra Cipta Polasarana
272	PT Mitra Dagang Madani
273	PT Mitra Energi Batam (MEB)
274	PT Mitra Hasrat Bersama (MHB)
275	PT Mitra Karya Prima
276	PT Mitra Kerinci
277	PT Mitra Proteksi Madani
278	PT Mitra Rajawali Banjaran
279	PT Mitra Tekno Madani
280	PT Mitra Tour & Travel
281	PT Mitrasraya Adhijasa
282	PT Mitratani Dua Tujuh
283	PT Muba Daya Pratama
284	PT Multi Nitrotama Kimia (MNK)
285	PT Multi Terminal Indonesia
286	PT Multimedia Nusantara
287	PT New Priok Container Terminal One
288	PT Ngawi Kertosono Jaya
289	PT Nikel Halmahera Timur (NHT)
290	PT Nindya Beton
291	PT Nindya Karya
292	PT Nusa Karya Arindo
293	PT Nusantara Batulicin
294	PT Nusantara Medika Utama
295	PT Nusantara Regas
296	PT Nusantara Sukses Investasi
297	PT Nusantara Terminal Services
298	PT Nusantara Turbin dan Propulsi
299	PT Optima Nusa Tujuh
300	PT Pal Marine Service
301	PT Palawi Risorsis
302	PT Pann Pembiayaan Maritim
303	PT Patra Jasa
304	PT Patra Logistik
305	PT Patra Telekomunikasi Indonesia
306	PT Patra Trading
307	PT PBM Adhiguna Putera
308	PT Pefindo Biro Kredit
309	PT Pejagan Pemalang Tol Road
310	PT Pekanbaru Permai Propertindo
311	PT Pelabuhan Bukit Prima
312	PT Pelabuhan Tanjung Priok
313	PT Pelat Timah Nusantara Tbk (PT Latinusa)
314	PT Pelayanan Energi Batam
315	PT Pelayaran Bahtera Adiguna
316	PT Pelindo Energi Logistik
317	PT Pelindo Husada Citra (PT Rumah Sakit Primasatya Husada Citra)
318	PT Pelindo Marine Service
319	PT Pelindo Properti Indonesia
320	PT Pelita Air Service
321	PT Pelita Indonesia Djaya Corporation
322	PT Pembangkitan Jawa Bali (PJB)
323	PT Pembangungan Perumahan Properti Tbk
324	PT Pendidikan Maritim dan Logistik Indonesia
325	PT Pengembang Pelabuhan Indonesia
326	PT Pengerukan Indonesia (Rukindo)
327	PT Perhutani Anugerah Kimia
328	PT Perjaya Bravo Energi
329	PT Perkebunan Agrintara (PA)
330	PT Perkebunan Mitra Ogan
331	PT Perkebunan Nusantara I (Persero)
332	PT Perkebunan Nusantara II (Persero)
333	PT Perkebunan Nusantara IV (Persero)
334	PT Perkebunan Nusantara V (Persero)
335	PT Perkebunan Nusantara VI (Persero)
336	PT Perkebunan Nusantara VII (Persero)
337	PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero)
338	PT Perkebunan Nusantara IX (Persero)
339	PT Perkebunan Nusantara X (Persero)
340	PT Perkebunan Nusantara XI (Persero)
341	PT Perkebunan Nusantara XII (Persero)
342	PT Perkebunan Nusantara XIII (Persero)
343	PT Perkebunan Nusantara XIV (Persero)
344	PT Permata Graha Nusantara
345	PT Permata Karya Jasa
346	PT Permodalan Nasional Madani Venture Capital
347	PT Peroksida Indonesia Pratama
348	PT Perta Arun Gas
349	PT Perta Daya Gas
350	PT Pertamina Bina Medika
351	PT Pertamina Dana Ventura
352	PT Pertamina Drilling Services Indonesia
353	PT Pertamina East Natuna
354	PT Pertamina EP
355	PT Pertamina EP Cepu
356	PT Pertamina EP Cepu Alas Dara dan Kemuning
357	PT Pertamina Gas
358	PT Pertamina Geothermal Energy
359	PT Pertamina Hulu Energi
360	PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi
361	PT Pertamina International Timor SA
362	PT Pertamina Lubricants
363	PT Pertamina Patra Niaga
364	PT Pertamina Power Indonesia
365	PT Pertamina Retail
366	PT Pertamina Training & Consulting
367	PT Pertamina Trans Kontinental
368	PT Peruri Digital Security
369	PT Peruri Properti
370	PT Pesonna Indonesia Jaya

371	PT Pesonna Optima Jasa
372	PT Peteka Karya Gapura
373	PT Peteka Karya Jala
374	PT Peteka Karya Samudera
375	PT Peteka Karya Tirta
376	PT Petro Jordan Abadi
377	PT Petrokimia Gresik
378	PT Petrokimia Kayaku
379	PT Petrokopindo Cipta Selaras
380	PT Petronika
381	PT Petrosida Gresik
382	PT PG Rajawali I
383	PT PG Rajawali II
384	PT PGAS Solution
385	PT PGAS Telekomunikasi Nusantara
386	PT PGN LNG Indonesia
387	PT Phapros Tbk
388	PT PHE Abar
389	PT PHE Metana Kalimantan B
390	PT PHE Metana Sumatera 5
391	PT PHE ONWJ
392	PT PHE OSES Ltd
393	PT PHE Semai II
394	PT PHE West Madura Offshore
395	PT PINS Indonesia
396	PT PJB Investasi
397	PT PLN Batam
398	PT PLN Batubara
399	PT PLN Enjinering
400	PT PLN Tarakan
401	PT PNM Investment Management
402	PT Portek Indonesia
403	PT Pos Logistik Indonesia
404	PT Pos Properti Indonesia
405	PT PP Energi
406	PT PP Infrastruktur
407	PT PP Presisi (dahulu PT PP Peralatan)
408	PT PP Properti
409	PT PP Properti Jababeka Residen
410	PT PP Urban (dahulu PT PP Pracetak)
411	PT PPA Finance
412	PT PPA Kapital
413	PT Pratama Mitra Sejati
414	PT Pratama Persada Airbone
415	PT Prima Citra Nutrindo
416	PT Prima Husada Cipta Medan
417	PT Prima Indonesia Logistik
418	PT Prima Medica Nusantara
419	PT Prima Multi Terminal
420	PT Prima Pengembangan Kawasan
421	PT Prima Power Nusantara
422	PT Prima Terminal Peti Kemas
423	PT Propernas Griya Utama
424	PT Pupuk Agro Nusantara
425	PT Pupuk Indonesia Energi
426	PT Pupuk Indonesia Logistik
427	PT Pupuk Indonesia Pangan
428	PT Pupuk Iskandar Muda
429	PT Pupuk Kalimantan Timur
430	PT Pupuk Kujang
431	PT Pupuk Sriwidjaja Palembang
432	PT Purantara Mitra Angkasa Dua
433	PT Puspetindo
434	PT Pusri Agro Lestari
435	PT Railink
436	PT Rajawali Citramass
437	PT Rajawali Nusindo
438	PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring
439	PT Rantepao Hidro Energi
440	PT Ratah Timber
441	PT Reasuransi Nasional Indonesia
442	PT Recon Sarana Utama
443	PT Rekadaya Elektrika
444	PT Rekadaya Elektrika Consult
445	PT Rekaindo Global Jasa
446	PT Rekayasa Cakrawala Resources
447	PT Rekayasa Engineering
448	PT Rekayasa Industri (PT Rekind)
449	PT Rekind Daya Mamuju
450	PT Reska Multi Usaha
451	PT Riset Perkebunan Nusantara
452	PT Rolas Nusantara Mandiri
453	PT Rolas Nusantara Medika
454	PT Rolas Nusantara Tambang
455	PT Rumah Sakit Pelabuhan
456	PT Rumah Sakit Pelni
457	PT Sabre Travel Network Indonesia (dahulu ADSI)
458	PT Sahung Brantas Energi
459	PT Saka Eksplorasi Baru
460	PT Saka Eksplorasi Timur
461	PT Saka Eksplorasi Ventura
462	PT Saka Energi Bangkanai Barat
463	PT Saka Energi Indonesia
464	PT Saka Energi Sepinggan
465	PT Sampico Adhi Abbatoir
466	PT Sarana Aceh Ventura
467	PT Sarana Agro Nusantara
468	PT Sarana Bandar Logistik
469	PT Sarana Bandar Nasional
470	PT Sarana Bengkulu Ventura
471	PT Sarana Jabar Ventura
472	PT Sarana Jakarta Ventura
473	PT Sarana Jambi Ventura
474	PT Sarana Jateng Ventura
475	PT Sarana Jatim Ventura
476	PT Sarana Kalbar Ventura
477	PT Sarana Kalsel Ventura
478	PT Sarana Kaltim Ventura
479	PT Sarana Multigriya Finansial
480	PT Sarana NTT Ventura
481	PT Sarana Papua Ventura
482	PT Sarana Riau Ventura
483	PT Sarana Sulsel Ventura
484	PT Sarana Sulut Ventura
485	PT Sarana Surakarta Ventura
486	PT Sarana Usaha Sejahtera Insanpalapa
487	PT Sari Arthamas (Sari Pan Pacific Hotel)
488	PT Sari Valuta Asing
489	PT Satria Bahana Sarana
490	PT Segara Indochen
491	PT Semen Gresik
492	PT Semen Indonesia Aceh
493	PT Semen Indonesia Beton (dahulu PT SGG Prima Beton)
494	PT Semen Indonesia International
495	PT Semen Indonesia Logistik (dahulu PT Varia Usaha)
496	PT Semen Kupang Indonesia
497	PT Semen Padang
498	PT Semen Tonasa
499	PT Semesta Marga Raya
500	PT Senggigi Pratama Internasional
501	PT Sentul PP Properti
502	PT Sepatim Batamtama
503	PT Sepoetih Daya Prima
504	PT SGG Energi Prima
505	PT Sigma Cipta Caraka

506	PT Sigma Utama
507	PT Sinergi Informatika Semen Indonesia
508	PT Sinergi Investasi Properti
509	PT Sinergi Perkebunan Nusantara (SPN)
510	PT Sinkona Indonesia Lestari
511	PT Solo Ngawi Jaya
512	PT Solusi Energy Nusantara
513	PT Sri Melamin Rejeki
514	PT Sri Pamela Medika Nusantara
515	PT Sriwijaya Markmore Persada
516	PT Sucofindo Advisory Utama
517	PT Sucofindo Episi
518	PT Sumber Segara Primadaya (S2P)
519	PT Sumberdaya Arindo
520	PT Surabaya Industrial Estate Rungkut (SIER)
521	PT Surveyor Carbon Consulting Indonesia
522	PT Surya Energi Indotama
523	PT Swadaya Graha
524	PT Tanjung Alam Jaya
525	PT Telekomunikasi Indonesia International
526	PT Telekomunikasi Selular
527	PT Telemedia Dinamika Sarana
528	PT Telkom Akses
529	PT Telkom Landmark Tower
530	PT Terminal Peti Kemas Surabaya
531	PT Terminal Petikemas Indonesia
532	PT Terminal Teluk Lamong
533	PT Tiga Mutiara Nusantara (TMN)
534	PT Timah Agro Manunggal
535	PT Timah Industri
536	PT Timah Investasi Mineral
537	PT Timah Karya Persada Properti (dahulu PT Timah AdhiWijaya)
538	PT Tiphone Mobile Indonesia Tbk
539	PT Tracon Industri
540	PT Trans Jabar Tol
541	PT Trans Marga Jateng
542	PT Trans Mayapada
543	PT Transmarga Jatim Pasuruan
544	PT Transportasi Gas Indonesia
545	PT Tri Sari Veem
546	PT Truba Bara Banyu Enim
547	PT Tugu Insurance Company Ltd Hongkong
548	PT Tugu Pratama Indonesia
549	PT Tugu Pratama Interindo
550	PT Tugu Reasuransi Indonesia
551	PT United Tractors Semen Gresik
552	PT Varia Usaha Bahari
553	PT Varia Usaha Beton
554	PT Varia Usaha Dharma Segara
555	PT Varia Usaha Lintas Segara
556	PT Waru Abadi
557	PT Waskita Beton Precast Tbk
558	PT Waskita Bumi Wira
559	PT Waskita Karya Energi
560	PT Waskita Karya Realty
561	PT Waskita Sangir Energi
562	PT Waskita Toll Road
563	PT Widar Mandripa Nusantara
564	PT Wijaya Karya Beton
565	PT Wijaya Karya Bitumen
566	PT Wijaya Karya Gedung
567	PT Wijaya Karya Industri dan Konstruksi
568	PT Wijaya Karya Intrade Energy
569	PT Wijaya Karya Realty
570	PT Wijaya Karya Rekayasa Konstruksi
571	PT WIKA Komponen Beton
572	PT WIKA Krakatau Beton
573	PT Wisma Seratus Sejahtera
574	PT Yasa Industri Nusantara
575	Saka Energi Muriah Limited
576	Saka Indonesia Pangkah BV
577	Saka Indonesia Pangkah Limited
578	Saka Pangkah LLC
579	Timah International Investment Pte Ltd
580	PT Asuransi Jasindo Syariah
581	PT Bahana TCW Investment Management
582	PT Jaminan Pembiayaan Askrindo Syariah
583	PT Kaltim Kariangau Terminal

BUMN

584	Perum BULOG
585	Perum DAMRI
586	Perum Jaminan Kredit Indonesia (Jamkrindo)
587	Perum Jasa Tirta I
588	Perum Jasa Tirta II
589	Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (Perum LPPNPI)
590	Perum LKBN Antara
591	Perum Pegadaian
592	Perum Percetakan Negara Republik Indonesia
593	Perum Percetakan Uang Republik Indonesia (Perum PERURI)
594	Perum Perhutani
595	Perum Perikanan Indonesia (Perum PERINDO)
596	Perum Perumnas
597	Perum Pengangkutan Djakarta (PPD)
598	Perum Produksi Film Negara
599	PT Adhi Karya (Persero) Tbk
600	PT Amarta Karya
601	PT Aneka Tambang
602	PT Angkasa Pura I (Persero)
603	PT Angkasa Pura II (Persero)
604	PT ASABRI
605	PT ASDP Indonesia Ferry
606	PT Asuransi Jasa Indonesia
607	PT Asuransi Jasa Raharja
608	PT Asuransi Jiwasraya
609	PT Asuransi Kredit Indonesia (PT Askrindo)
610	PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia
611	PT Balai Pustaka
612	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
613	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.
614	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.
615	PT Barata Indonesia
616	PT Berdikari
617	PT Bhanda Ghara Reksa

618	PT Bina Karya
619	PT Bio Farma
620	PT Biro Klasifikasi Indonesia
621	PT Boma Bisma Indra
622	PT Brantas Abipraya
623	PT Primissima
624	PT Dahana
625	625. PT Danareksa
626	PT Dirgantara Indonesia
627	PT Djakarta Llyod
628	PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari
629	PT Dok & Perkapalan Surabaya
630	PT Energy Management Indonesia
631	PT Garam
632	PT Garuda Indonesia
633	PT Hotel Indonesia Natour
634	PT Hutama Karya
635	PT Iglas
636	PT Indah Karya
637	PT Indofarma
638	PT Indonesia Asahan Aluminium (INALUM)
639	PT Indra Karya
640	PT Industri Kapal Indonesia
641	PT Industri Kereta Api (INKA)
642	PT Industri Nuklir Indonesia
643	PT Industri Sandang Nusantara
644	PT Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI)
645	PT Istaka Karya
646	PT Jasa Marga Tbk
647	PT Kawasan Berikat Nusantara
648	PT Kawasan Industri Makasar
649	PT Kawasan Industri Medan
650	PT Kawasan Industri Wijayakusuma
651	PT Kereta Api Indonesia
652	PT Kertas Kraft Aceh
653	PT Kertas Leces
654	PT Kimia Farma Tbk
655	PT Kliring Berjangka Indonesia
656	PT Krakatau Steel Tbk
657	PT Len Industri
658	PT Merpati Nusantara Airlines
659	PT PAL Indonesia
660	PT Pann Multi Finance
661	PT Pelabuhan Indonesia I
662	PT Pelabuhan Indonesia II
663	PT Pelabuhan Indonesia III
664	PT Pelabuhan Indonesia IV
665	PT Pelayaran Nasional Indonesia (PT PELNI)
666	PT Pembangunan Perumahan
667	PT Pengembangan Pariwisata Indonesia
668	PT Pengusahaan Daerah Industri Pulau Batam
669	PT Perikanan Nusantara
670	PT Perkebunan Nusantara III
671	PT Permodalan Nasional Madani
672	PT Pertamina
673	PT Pertani
674	PT Perusahaan Gas Negara
675	PT Perusahaan Listrik Negara
676	PT Perusahaan Pengelola Aset
677	PT Perusahaan Perdagangan Indonesia
678	PT Pindad
679	PT Pos Indonesia
680	PT Pupuk Indonesia Holding Company
681	PT Rajawali Nusantara Indonesia
682	PT Reasuransi Indonesia Utama
683	PT Sang Hyang Seri
684	PT Sarana Multi Infrastruktur
685	PT Sarinah
686	PT Semen Baturaja
687	PT Semen Indonesia
688	PT Semen Kupang
689	PT Sucofindo
690	PT Survai Udara Penas
691	PT Surveyor Indonesia
692	PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko
693	PT Tambang Batubara Bukit Asam
694	PT Taspen
695	PT Telekomunikasi Indonesia (PT Telkom)
696	PT Timah
697	PT Varuna Tirta Prakasya
698	PT Virama Karya
699	PT Waskita Karya
700	PT Wijaya Karya
701	PT Yodya Karya
702	PT Djakarta Lloyd (Persero)

Lembaga Jaminan Sosial

703	BPJS Kesehatan Lembaga Jaminan Sosial
704	BPJS Ketenagakerjaan Lembaga Jaminan Sosial

Lembaga Keuangan

705	Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia Lembaga Keuangan
706	PT Indonesia Infrastruktur Finance Lembaga Keuangan
707	PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia Lembaga Keuangan
708	Pusat Investasi Pemerintah Lembaga Keuangan

Sifat dari transaksi dengan pihak-pihak berelasi entitas pemerintah antara lain adalah giro pada bank lain, penempatan pada bank lain, efek-efek, obligasi pemerintah, tagihan lainnya – transaksi perdagangan, tagihan derivatif, kredit yang diberikan, piutang pembiayaan konsumen, tagihan akseptasi, liabilitas derivatif, simpanan nasabah, simpanan dari bank lain, liabilitas akseptasi, liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali, efek-efek yang diterbitkan, pinjaman yang diterima, pinjaman dan efek-efek subordinasi, fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan, bank garansi, *letter of credit* yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan dan *standby letter of credit*. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Grup juga melakukan transaksi pembelian atau penggunaan jasa seperti biaya telekomunikasi, biaya listrik dan biaya lainnya dengan pihak-pihak berelasi entitas pemerintah.

Hubungan Manajemen atau Pegawai Kunci Bank Mandiri

Gaji dan tunjangan, bonus dan tantiem, imbalan jangka panjang untuk Dewan Komisaris, Direksi, Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko, Dewan Pengawas Syariah serta *Senior Executive Vice President* dan *Senior Vice President* untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar Rp1.295.170 juta dan Rp1.153.809 juta atau 3,44% dan 3,30% dari jumlah beban operasional lainnya konsolidasian.

Kewajaran dan Alasan Dilakukannya Transaksi

Seluruh transaksi yang dilakukan pada tahun 2018 dilakukan secara wajar *(Arm's Length)* dan sesuai dengan persyaratan komersial normal. Kewajaran transaksi dengan pihak terkait atau mengandung benturan kepentingan telah dilakukan secara wajar sesuai peraturan perundang-undangan. Transaksi dilakukan atas dasar alasan kebutuhan Bank Mandiri dan bebas dari konflik kepentingan. Selama tahun 2018 tidak terdapat transaksi pihak berelasi yang membutuhkan persetujuan RUPS.

Realisasi Transaksi Pihak Berelasi

Berikut rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal-tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 yang diuraikan dalam tabel sebagai berikut.

Tabel Nilai Transaksi Pihak Berelasi

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017
ASET		
Giro pada bank lain	8.476	27.533
Penempatan Pada Bank Indonesia dan Bank Lain	1.162.378	3.152.167
Efek-efek*)	21.562.800	20.775.463
Obligasi pemerintah	114.284.518	103.411.188
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	10.724.084	10.517.587
Tagihan derivatif	149.832	23.824
Kredit yang diberikan	160.729.702	113.611.412
Piutang pembiayaan konsumen	8.278	7.957
Tagihan akseptasi	2.183.157	1.049.343
Penyertaan saham	322.617	89.110
Total aset kepada pihak-pihak berelasi	**311.135.842**	**252.665.584**
Total Aset Konsolidasian	**1.202.252.094**	**1.124.700.847**
Persentase Jumlah Aset Kepada Pihak-Pihak Berelasi Terhadap Jumlah Aset Konsolidasian	25,88%	22,47%
LIABILITAS		
Simpanan nasabah		
- Giro/giro wadiah	51.161.488	46.108.385

(dalam jutaan Rupiah)

Uraian	2018	2017
- Tabungan/tabungan wadiah	3.537.033	3.548.205
- Deposito berjangka	40.762.862	35.491.966
Simpanan dari bank lain		
- Giro dan Tabungan	787.013	252.785
- Deposito berjangka	116.958	108.473
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	102.234	-
Liabilitas derivatif	19.126	16.582
Liabilitas akseptasi	4.688.800	602.894
Efek-efek yang diterbitkan	10.071.700	8.546.200
Pinjaman yang diterima	423.686	-
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	136.750	-
Jumlah liabilitas kepada pihak-pihak berelasi	**111.807.650**	**94.675.490**
Total liabilitas konsolidasian	**941.953.100**	**888.026.817**
Persentase jumlah liabilitas kepada pihak - pihak berelasi terhadap jumlah liabilitas konsolidasian	**11,87%**	**10,66%**
DANA SYIRKAH TEMPORER	**2.277.156**	**974.099**
Persentase terhadap jumlah dana syirkah temporer	3,02%	1,46%
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN		
Pendapatan bunga dari obligasi pemerintah dan SPN	5.109.695	5.300.754
Persentase terhadap pendapatan bunga dan pendapatan syariah	6,29%	6,64%
KOMITMEN DAN KONTIJENSI		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan	55.668.817	50.456.815
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	11.195.881	5.904.249
Garansi yang diberikan dalam bentuk bank garansi	26.849.223	25.912.130
Garansi yang diberikan dalam bentuk *standby letters of credit*	7.673.903	6.171.176
Jumlah komitmen dan kontinjensi untuk pihak berelasi	101.387.824	88.444.370
Total komitmen dan kontinjensi konsolidasian	**251.106.025**	**227.252.235**
Persentase jumlah komitmen dan kontinjensi kepada pihak-pihak berelasi terhadap jumlah aset konsolidasian	**40,38%**	**38,92%**

* Disajikan bruto sebelum diskonto yang belum diamortisasi dan (kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai efek-efek.

Kebijakan Mekanisme Reviu atas Transaksi dan Pemenuhan Peraturan dan Ketentuan Terkait

Bank Mandiri memiliki kebijakan internal terkait dengan transaksi yang mengandung benturan kepentingan dan/ atau transaksi dengan pihak afiliasi serta transaksi dengan pihak berelasi. Dalam transasksi pemberian pinjaman yang mengandung unsur afiliasi dan unsur berelasi maka transaksi pemberian pinjaman tersebut wajib mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris

Kebijakan penyediaan dana kepada pihak terkait tidak boleh bertentangan dengan prosedur umum pemberian penyediaan dana yang berlaku dan wajib tetap memberikan keuntungan yang wajar bagi Bank Mandiri dan juga penyediaan tersebut wajib mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris.

Kebijakan Pemberian Pinjaman Bagi Dewan Komisaris dan Direksi

Bank Mandiri memiliki kebijakan pemberian kredit untuk Dewan Komisaris dan Direksi yang memperhatikan prinsip kewajaran melalui proses pemberian kredit yang berlaku secara umum seperti proses pemberian kredit kepada nasabah reguler.

Pendanaan kepada pihak terkait dan kepada debitur dengan dana dalam jumlah besar senantiasa dilakukan dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian, serta telah memenuhi ketentuan OJK maupun peraturan perundang-undangan lain yang berlaku, antara lain menyangkut aspek Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK).

Keterangan	Pinjaman	Pelampuan BMPK	Pelanggaran BMPK
Dewan Komisaris	Nihil	Nihil	Nihil
Direksi	Nihil	Nihil	Nihil

Selama tahun 2018 tidak terdapat pelanggaran dan/atau pelampauan terhadap BMPK atas penyediaan dana kepada Pihak Terkait Bank Mandiri. BMPK dihitung sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia - PBI No. 7/3/PBI/2005 tanggal 20 Januari 2005 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Bank Umum sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 8/13/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006.

Perubahan Peraturan Perundang-Undangan dan Dampaknya Terhadap Bank

Perubahan peraturan perundang-undangan yang berpengaruh terhadap Bank beserta dampak serta respon Bank terhadap perubahan tersebut selama tahun 2018 adalah sebagai berikut:

Tabel Peraturan Baru dan Dampaknya Terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya	Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Pengaruh Terhadap Bank Mandiri
1	Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 12/POJK.03/2018 Tentang Penyelenggaraan Layanan Perbankan *Digital* Oleh Bank Umum	Bank wajib: 1. Memiliki rencana strategis; 2. Menyusun kebijakan, prosedur, dan standar; 3. Memiliki SDM dengan keahlian bidang teknologi, informasi dan keuangan; 4. Menyampaikan permohonan pencatatan kepada OJK setiap terdapat perubahan terkait model bisnis, proses bisnis, kelembagaan, dan operasional inovasi keuangan *digital* yang dimiliki.	Salah satu terobosan dalam menyediakan layanan kepada masyarakat yakni dengan menerapkan strategi pemberian layanan dengan berorientasi pada nasabah secara personal (*customer-centric*) melalui pengembangan layanan secara *digital*. Sehubungan dengan kebutuhan tersebut, OJK menerbitkan POJK ini sebagai pedoman Bank dalam menyelenggarakan Layanan Perbankan *Digital* dengan tetap mengedepankan manajemen risiko.	Bank Mandiri telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut, termasuk diantaranya: a. Memiliki kebijakan dan Prosedur penentuan mitra dalam penyelenggaraan Layanan Perbankan *Digital*; dan b. Persetujuan OJK atas setiap penerbitan setiap produk layanan Perbankan Elektronik yang bersifat transaksional.
2	Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 13/ POJK.02/2018 Tentang Inovasi Keuangan *Digital* (IKD) di Sektor Jasa Keuangan	Bank wajib: 1. Mengajukan permohonan pencatatan kepada OJK secara elektronik melalui sistem pencatatan OJK; dan 2. Menerapkan prinsip pemantauan secara mandiri terhadap tata kelola, perlindungan konsumen, edukasi, kerahasiaan data, prinsip APU PPT, dan prinsip keterbukaan informasi.	Dalam rangka meminimalisir dampak negatif inovasi dalam penumbuhkembangan IKD, maka OJK menerapkan prinsip perlindungan konsumen dan kehati-hatian dalam inovasi dan kompetisi dalam mengatur dan mengawasi IKD.	Bank Mandiri telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut, serta telah memiliki kebijakan dan Prosedur penentuan mitra dalam penyelenggaraan Layanan Perbankan *Digital*.

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya	Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Pengaruh Terhadap Bank Mandiri
3	Peraturan Presiden (Perpres) RI No.13 tahun 2018 Tentang Penerapan Prinsip Mengenali Pemilik Manfaat Dari Korporasi Dalam Rangka Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang dan Tindak Pidana Pendanaan Terorisme	Korporasi wajib: 1. Menetapkan pemilik manfaat yang masing□masing memiliki kriteria sesuai dengan bentuk Korporasi; 2. Menentukan kategori penetapan Pemilik Manfaat dari Korporasi sesuai dengan informasi yang telah disampaikan oleh Korporasi kepada Instansi Berwenang. 3. Menunjuk pejabat atau pegawai untuk melakukan identifikasi dan verifikasi Pemilik Manfaat dari Korporasi, dan menyediakan informasi mengenai Korporasi dan Pemilik Manfaat Korporasi atas dasar permintaan Instansi Berwenang dan instansi Penegak Hukum. 4. Melakukan pengkinian informasi Pemilik Manfaat secara berkala setiap 1 (satu) tahun.	Korporasi rentan dijadikan sebagai sarana pencucian uang (baik secara langsung maupun tidak langsung) oleh pemilik manfaat dari hasil tindak pidana pencucian uang dan pendanaan terorisme. Adapun Peraturan Presidan ini terbit dalam rangka mengatur dan menetapkan mekanisme untuk mengenali pemilik manfaat yang akurat, terkini dan tersedia untuk umum.	Bank Mandiri telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut, diantaranya meliputi: 1. Penyesuaian seluruh ketentuan internal yang terdampak oleh pengaturan dalam Peraturan Presiden ini; dan 2. Melakukan standarisasi surat pernyataan nasabah.
4	Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 2/POJK.03/2018 Tentang Penetapan Bank Sistemik dan *Capital Surcharge*	Pokok materi dalam POJK adalah sebagai berikut: 1. Indikator penetapan skor sistemik Bank dan ambang batas (*threshold*); dan 2. Penggolongan skor Bank Sistemik dan besaran *capital surcharge*.	Dalam rangka mitigasi risiko yang bersumber dari Bank Sistemik, melalui peraturan ini OJK: 1. Menerapkan *capital surcharge*; dan 2. Menetapkan metodologi asesmen tingkat sistemik suatu Bank secara domestik, yang mencerminkan potential *adverse-effect* yang berpotensi terjadi dalam hal Bank Sistemik mengalami kegagalan.	Bank Mandiri telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut, yakni dengan mengimplementasikan: 1. Metode perhitungan capital surcharge sesuai POJK ini; 2. Menjaga nominal *capital surcharge* sesuai POJK; 3. Menyesuaikan Standar Prosedur Perhitungan Kecukupan Modal.
5	Peraturan Bank Indonesia No. 20/3/PBI/2018 Tentang Giro Wajib Minimum (GWM) Dalam Rupiah dan Valuta Asing Bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah	1. Penambahan porsi GWM dalam Rupiah rata-rata bagi BUK dari 1,5% menjadi 2% dari Dana Pihak Ketiga (DPK) dalam rupiah BUK. 2. Pemberlakuan GWM rata□rata dalam kewajiban pemenuhan GWM dalam valas BUK. Kewajiban pemenuhan GWM dalam valas bagi BUK sebagian diubah dari pemenuhan secara harian menjadi secara rata□rata sehingga pemenuhan kewajiban GWM dalam valas bagi BUK	Guna menghadapi dinamika perekonomian dan perkembangan pasar keuangan, BI melakukan langkah percepatan penguatan kerangka operasional kebijakan moneter melalui penguatan peran dan kredibilitas GWM sebagai instrumen moneter BI.	Bank Mandiri telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut, melalui: 1. Penyesuaian ketentuan internal; dan 2. Melakukan *enhancement system* untuk mengakomodir kewajiban pemenuhan GWM valuta asing.
6	Peraturan Bank Indonesia No. 20/4/PBI/2018 Tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM) dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial (PLM) Bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah	1. Bank wajib memenuhi Giro RIM sesuai dengan besaran dan parameter yang ditetapkan. 2. Penetapan kriteria surat berharga korporasi sebagai dasar perhitungan RIM. 3. Batas maksimal surat berharga korporasi yang digunakan dalam perhitungan RIM.	Bank Indonesia mendorong Perbankan menyalurkan pembiayaan kepada sektor riil melalui penyesuaian rasio kredit terhadap pendanaan menjadi RIM dengan menambahkan kepemilikan surat berharga pada kredit guna memperkuat pemulihan ekonomi domestik,	Bank Mandiri telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut, melalui: 1. Penyesuaian ketentuan internal dan perhitungan Giro RIM dan PLM; dan 2. Menyampaikan laporan konsolidasi data surat berharga korporasi dalam rupiah dan valuta asing kepada Bank Indonesia setiap awal bulan
7	Peraturan Bank Indonesia No. 20/6/PBI/2018 Tentang Uang Elektronik	1. Prinsip dan ruang lingkup penyelenggaraan Uang Elektronik (UE); 2. Perizinan dan persetujuan penyelenggaraan UE; dan 3. ketentuan terkait penempatan dana *float*.	Penyelenggaraan Uang Elektronik perlu didukung dengan penguatan pengaturan pada aspek: 1. Kelembagaan penyelenggara melalui kewajiban modal minimum Penerbit dan rencana bisnis yang lebih komprehensif; 2. Penyediaan infrastruktur; 3. Pengelolaan dana float, dan 4. Penyelenggaraan uang elektronik *closed loop*.	Bank Mandiri telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut, melalui: 1. Penyesuaian ketentuan internal; 2. Penempatan dana *float* sebagaimana diatur dalam PBI; dan 3. Implementasi penyelenggaraan uang elektronik *closed loop*.

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya	Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Pengaruh Terhadap Bank Mandiri
8	Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 18/POJK.07/2018 Tentang Layanan Pengaduan Konsumen di Sektor Jasa Keuangan	1. Tahapan Layanan Pengaduan: a. Publikasi prosedur Layanan Pengaduan dan penanganannya. b. Penyampaian bukti tanda terima Pengaduan c. Verifikasi atas pengaduan Konsumen. d. Penyediaan informasi status penanganan Pengaduan e. Penyampaian tanggapan Pengaduan kepada Konsumen/Perwakilan Konsumen; f. Penanganan keberatan Konsumen atas tanggapan Bank 2. Jangka Waktu Layanan Pengaduan a. Penyelesaian pengaduan lisan maksimal 5 hari kerja. b. Penyampaian Laporan triwulanan ke OJK paling lambat tanggal 10 bulan berikutnya setelah periode triwulanan berakhir.	POJK ini diterbitkan guna memberikan pengaturan secara spesifik terkait tahapan dan jangka waktu layanan pengaduan konsumen.	Bank Mandiri telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut dengan melakukan penyesuaian ketentuan internal.
9	Peraturan bank Indonesia No. 20/8/PBI/2018 Tentang Rasio *loan to value* untuk kredit properti, Rasio *Financing to Value* untuk Pembiayaan Properti, dan Uang Muka Untuk Kredit Atau Pembiayaan Kendaraan Bermotor	1. Bank wajib mematuhi prinsip kehati-hatian dalam pemberian Kredit Properti (KP) atau Pembiayaan Properti (PP) 2. Penyesuaian ketentuan bagi Bank Bermasalah: a. Penetapan persentase besaran rasio LTV untuk KP dan rasio FTV untuk PP : b. Pembatasan maksimum fasilitas KP atau PP untuk pemilikan properti inden c. Pengaturan tahapan dan besaran pencairan KP atau PP bagi pemilikan properti inden 3. Penyesuaian ketentuan bagi Bank yang tidak memenuhi persyaratan Kredit bermasalah/rasio pembiayaan bermasalah dan persyaratan rasio KP atau PP bermasalah: a. Penetapan persentase besaran rasio LTV untuk KP dan rasio FTV; b. Larangan memberikan KP atau PP untuk pemilikan properti inden; dan c. Penghapusan mekanisme pencairan bertahap. 4. Penambahan konten surat pernyataan dari calon debitur terkait KP atau PP untuk pemilikan properti inden.	Peraturan ini diterbitkan dalam rangka mendorong berjalannya fungsi intermediasi Perbankan dalam rangka mendukung pertumbuhan ekonomi nasional melalui: 1. Penyesuaian rasio loan to value (LTV) untuk kredit propreti (KP), rasio financing to value (FTV) untuk pembiayaan property (PP); dan 2. Penyesuaian jumlah maksimum fasilitas KP/PP untuk pemilikan property inden, beserta tahapan dan besaran pencairannya.	Bank Mandiri telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut, diantaranya melalui: 1. menyesuaikan format pelaporan kepada OJK terkait ATMR Risiko Kredit untuk kategori portfolio kredit beragun rumah tinggal; dan 2. Melakukan enhancement system untuk pelaporan ATMR.
10	Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 14/POJK.03/2018 Tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum Untuk Mendorong Pertumbuhan Sektor Perumahan dan Peningkatan Devisa	1. Pengaturan tentang Aset Produktif dan jaminan. 2. Faktor penilaian kualitas kredit. 3. Penilaian agunan berupa rumah tinggal sebagai faktor pengurang penyisihan penghapusan aset. 4. Pengaturan terkait kualitas kredit yang direstrukturisasi.	POJK ini diterbitkan dengan tujuan untuk mendorong fungsi intermediasi Perbankan melalui penyesuaian ketentuan mengenai peningkatan kualitas aset bank guna meningkatkan pertumbuhan ekonomi Indonesia dan daya saing nasional.	Bank Mandiri telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut melalui penyesuaian ketentuan internal.
11	POJK No. 6/ POJK.03/2018 tentang Perubahan POJK No. 7/ POJK.03/2016 Tentang Prinsip Kehati-hatian dalam Melaksanakan Kegiatan Structured Product bagi Bank Umum	1. Pengecualian pemberian agunan berupa kas sejumlah minimal 10% oleh nasabah atas transaksi *Structured Product* dalam bentuk kombinasi instrumen derivatif dengan derivative. 2. Kriteria nasabah yang dikecualikan dalam kewajiban pemberian agunan. 3. Pengaturan terkait kriteria transaksi *Structured Product*, persyaratan transaksi lindung nilai, kewajiban menuangkan pelaksanaan lebih lanjut atas agunan berupa kas dengan jumlah minimal 10% dari nilai nosional transaksi ke dalam perjanjian antara Bank dengan Nasabah.	Peraturan ini diterbitkan sebagai upaya untuk lebih mendorong transaksi *Structured Product* di pasar domestik serta sejalan dengan dinamika perkembangan pasar valuta asing domestik, OJK memandang perlu untuk melakukan penyempurnaan pengaturan mengenai prinsip kehati-hatian dalam melaksanakan kegiatan *Structured Product* bagi Bank Umum	Bank Mandiri telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut.
12	PER-04/PJ/2018 tentang Tata Cara Pendaftaran bagi Lembaga Keuangan dan Penyampaian Laporan yang Berisi Informasi Keuangan secara Otomatis	Pengaturan terkait: 1. Tata cara pendaftaran LJK Pelapor; dan 2. Tata cara penyampaian laporan yang berisi informasi keuangan secara otomatis.	Peraturan ini diterbitkan sebagai peraturan pelaksanaan atas Pasal 6 ayat (9), 8 Ayat (6) huruf a, dan 20 ayat (2) Peraturan Menteri Keuangan No. 70/PMK.03/2017 tentang Petunjuk Teknis Mengenai Akses Informasi Keuangan Untuk Kepentingan Perpajakan.	Sebagai pedoman bagi Bank Mandiri dan Perusahaan Anak untuk melakukan penyampaian laporan yang berisi informasi keuangan secara otomatis.

No	Peraturan Perundang-Undangan	Pokok Pengaturan pada Regulasi Baru atau Pokok Perubahan Pengaturan yang Signifikan dari Regulasi Sebelumnya	Latar Belakang Terbitnya Regulasi atau Perubahan Regulasi	Pengaruh Terhadap Bank Mandiri
13	PBI No. 20/10/ PBI/2018 tentang Transaksi *Domestic Non-Deliverable Forward* (DNDF)	Pengaturan terkait: 1. Seluruh Transaksi *Domestic Non-Deliverable Forward* (DNDF) wajib memiliki Underlying Transaksi meliputi Perdagangan Barang dan Jasa serta investasi di dalam dan di luar negeri namun tidak termasuk Surat berharga yang diterbitkan oleh BI, Penempatan dana, fasilitas pemberian kredit yang belum ditarik, dokumen penjualan valas terhadap rupiah yang berasal dari penjualan DHE, kredit antar nasabah, kegiatan pengiriman uang oleh perusahaan transfer dana, dan Kegiatan Usaha Penukaran Valuta Asing (KUPVA). 2. Transaksi DNDF dilakukan tanpa pergerakan dana secara penuh dengan mekanisme *fixing* dan menggunakan kurs JISDOR sebagai acuan. Mata uang penyelesaian transaksi adalah Rupiah. 3. Tenor/jangka waktu transaksi DNDF tidak dibatasi namun nominal dan jangka waktu transaksinya dilarang melebihi nominal dan jangka waktu *Underlying* Transaksi. 4. Bank dilarang memberikan kredit dalam Valas dan/ atau dalam rupiah kepada Nasabah dan/atau Pihak Asing untuk kepentingan Transaksi DNDF. 5. Bank dapat melakukan transaksi DNDF Domestik *Non-Deliverable Forward* dengan Bank di Luar Negeri dalam rangka *Cover Hedging* Bank. 6. Bank wajib memastikan kebenaran dan kewajaran atas dokumen *underlying* transaksi valas terhadap Rupiah.	POJK ini diterbitkan dalam rangka meningkatkan pelaksanaan transaksi lindung nilai bagi pelaku pasar diperlukan pengembangan pasar valuta asing domestik melalui pengayaan instrumen lindung nilai. Pengayaan instrumen tersebut dimaksudkan untuk meningkatkan alternatif lindung nilai di pasar valas domestik, yaitu dengan memperbolehkan Bank untuk melakukan transaksi *domestic non deliverable forward*.	Bank Mandiri telah menerapkan dan mematuhi peraturan tersebut.

Perubahan Kebijakan Akuntansi

Alasan perubahan kebijakan akuntansi

Perubahan kebijakan akuntansi dan pengungkapan dilakukan untuk mematuhi PSAK yang berlaku. Bank Mandiri telah menerapkan standar akuntansi berikut pada tanggal 1 Januari 2018 yang dianggap relevan.

Perubahan Kebijakan Akuntansi

Kebijakan akuntansi utama yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian Bank Mandiri dan Entitas Anak adalah seperti dijabarkan di bawah ini.
Pada tanggal 1 Januari 2018, Bank Mandiri dan Entitas Anak telah menerapkan beberapa standar dan interpretasi baru atau revisi yang relevan dengan operasi Bank Mandiri dan Entitas Anak yang berlaku efektif sejak tanggal tersebut yaitu sebagai berikut:

- PSAK No 2 (Amendemen 2018) tentang "Laporan Arus Kas"
- PSAK No 13 (Amendemen 2018) tentang "Properti Investasi"
- PSAK No 15 (Penyesuaian 2018) tentang "Investasi pada Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama"
- PSAK No 46 (Amendemen 2018) tentang "Pajak Penghasilan"
- PSAK No 53 (Amendemen 2018) tentang "Pembayaran Berbasis Saham"
- PSAK No 67 (Penyesuaian 2018) tentang "Pengungkapan Kepentingan dalam Entitas Lain"
- PSAK No 111 tentang "Akuntansi Wa'd"

Dampak Perubahan Kebijakan Akuntansi Terhadap Laporan Keuangan

Tidak terdapat dampak yang material atas standar dan interpretasi yang berlaku efektif pada 1 Januari 2018 terhadap laporan keuangan konsolidasian Bank dan Entitas Anak.

Tingkat Kesehatan Bank

Tingkat Kesehatan Bank dinilai berdasarkan Peraturan OJK No. 4/POJK.03/2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum dengan menggunakan pendekatan risiko (*Risk – Based Bank Rating*). Penilaian Tingkat Kesehatan Bank dilakukan terhadap risiko dan kinerja Bank yang dapat dilihat dari peringkat akhir hasil penilaian.

Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum menggunakan pendekatan risiko *(Risk – Based Bank Rating)* yang mencakup 4 (empat) faktor yaitu:
1. Profil Risiko
2. *Good Corporate Governance (GCG)*
3. Rentabilitas *(Earnings)*
4. Permodalan *(Capital)*

Tabel Tingkat Kesehatan Bank Mandiri Posisi 31 Desember 2018 Secara Individu (*Self Assessment*)

Faktor Penilaian	Penilaian Per 31 Desember 2018	Penilaian Per 31 Desember 2017
	Peringkat	Peringkat
Profil Risiko	1	1
Good Corporate Governance (GCG)	1	1
Rentabilitas	1	1
Permodalan	1	1
Peringkat Tingkat Kesehatan Bank Berdasarkan Risiko	**1**	**1**

Hasil penilaian Tingkat Kesehatan Bank pada tahun 2018 berada pada Peringkat Komposit "1" yang mencerminkan kondisi Bank yang secara umum sangat sehat sehingga dinilai sangat mampu menghadapi pengaruh negatif yang signifikan dari perubahan kondisi bisnis dan faktor eksternal lainnya tercermin dari peringkat faktor-faktor penilaian, antara lain profil risiko, penerapan GCG, rentabilitas, dan permodalan yang secara umum sangat baik. Apabila terdapat kelemahan maka secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan.

Informasi Kelangsungan Usaha

Hal-Hal yang Berpotensi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kelangsungan Usaha

Bank Mandiri hingga akhir tahun 2018 tidak memiliki hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha. Dilihat dari kondisi keuangan yang mengalami pertumbuhan dari tahun ke tahun serta kinerja keuangan yang sangat baik. Hal ini tercermin dari peningkatan pendapatan usaha yang berkelanjutan. Atas dasar kondisi tersebut, maka Bank Mandiri tidak menghadapi permasalahan terkait kelangsungan usaha.

Assessment Manajemen atas Hal-Hal Yang Berpengaruh Signifikan Terhadap Kelangsungan Usaha

Bank Mandiri senantiasa melakukan penilaian atas kemampuan Bank untuk melanjutkan kelangsungan usahanya dan berkeyakinan bahwa Bank Mandiri memilki sumber daya untuk melanjutkan usahanya di masa mendatang. *Asessment* dilakukan dengan berdasarkan berbagai faktor seperti analisis kekuatan kondisi keuangan maupun non keuangan. Analisis ini tercermin dalam penilaian tingkat kesehatan Bank. Berdasarkan hasil *assesment*, tidak terdapat hal-hal yang berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha.

Asumsi yang Digunakan Manajemen Dalam Melakukan *Assessment*

Beberapa asumsi yang menjadi pertimbangan Bank mandiri dalam melakukan *assessment* terhadap kelangsungan usaha antara lain:
- Pertumbuhan ekonomi global, nasional dan industri perbankan
- Analisis SWOT dalam menentukan posisi Bank Mandiri pada industri perbankan
- Profil Risiko

- Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)
- Rentabilitas Bank
- Kekuatan Permodalan Bank

Akselerasi Pertumbuhan *Fee Based Income*

Pada tahun 2018, Bank Mandiri telah mampu meningkatkan *fee based income* yang didorong dari aktivitas *collection* kredit hapus buku, *fee* aktivitas treasury serta *fee* ATM dan lainnya. *Fee based income* tahun 2018 yang berhasil dihimpun Bank Mandiri, secara tahunan tumbuh sebesar 21,70% dari Rp21,05 triliun pada tahun 2017 menjadi Rp25,62 triliun pada tahun 2018. Aktivitas *collection* kredit hapus buku mencapai Rp5,07 triliun atau tumbuh sebesar 32,96%. *Fee* aktivitas *treasury* yang mencapai Rp4,92 triliun atau tumbuh 17,74% secara tahunan, serta *fee* ATM dan lainnya yang mencapai Rp1,78 triliun atau tumbuh sebesar 6,17%.

Di samping transaksi valuta asing dari nasabah, *treasury* juga melakukan optimalisasi pengelolaan Posisi Devisa Neto sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal dengan risiko yang tetap terjaga. Peningkatan signifikan juga terjadi pada pendapatan transaksi surat berharga. Dalam kondisi suku bunga yang rendah, *treasury* mampu melakukan optimalisasi posisi surat berharga yang dimiliki. Kombinasi antara strategi trading yang bersifat jangka pendek dengan disiplin pengelolaan portfolio yang lebih bersifat *medium term* mampu memberikan hasil yang cukup baik sepanjang tahun 2018. Selain itu *treasury* aktif mendorong transaksi surat berharga nasabah dengan memanfaatkan jaringan kantor cabang prioritas untuk menyasar nasabah prioritas dan *private banking* yang membutuhkan alternatif investasi di luar produk dana serta dalam rangka diversifikasi portofolio. *Treasury* juga terus berinovasi untuk meningkatkan layanan kepada nasabah melalui *digital platform* yaitu Mandiri e-FX untuk transaksi valuta asing serta Mr Bonds untuk transaksi surat berharga. Penguatan fungsi *Regional Treasury Marketing* (RTM) di setiap Kantor Wilayah juga salah satu hal yang dilakukan di tahun 2018 dalam rangka meningkatkan kontribusi transaksi *treasury* di wilayah.

Strategi Peningkatan *Fee Based Income* Tahun 2019

Bank Mandiri tetap mempertahankan strategi akselerasi pertumbuhan *fee based income* sesuai dengan strategi *Corporate Plan Restart* 2016-2020.

Langkah Bank Mandiri untuk mendorong pertumbuhan *fee based income* yang diharapkan dapat dicapai melalui:

a. Mendorong pertumbuhan *fee based income* yang bersifat *recurring* melalui:
   - Melakukan optimalisasi *e-channel* dengan fokus pada intensifikasi dan ekstensifikasi *channel* melalui peningkatan *sales volume* dan transaksi.
   - Peningkatan *partnership* dengan industri *fintech* dan *strategic solution.*

b. Meningkatkan intensifikasi nasabah *existing* dan fokus pada *top player* di masing-masing kelompok industri melalui:
   - Menciptakan produk *customer based* untuk menghasilkan solusi terbaik (*tailored solution*) bagi nasabah atas lindung nilai, *structured funding*, dan kebutuhan nasabah lainnya terkait dengan transaksi treasury melalui *Client Advisory Sales*.
   - Mendorong transaksi derivatif baik dalam rangka *hedging* maupun *investment* dengan Instrument Call Spread, IRS, CCS, dan *Deposit Swap*.
   - Meningkatkan intensifikasi produk *trade* pada nasabah *anchor* Segmen *Large Corporate* dan *Middle Corporate* serta mengembangkan *structured solutions* untuk memenuhi kebutuhan *trade* mereka.

c. Meningkatkan intensifikasi produktivitas *e-channel* baik ATM, EDC, maupun *Mobile* dan *Internet Banking* (Mandiri Online) melalui *enhancement* fitur ATM yang meliputi pengembangan kebutuhan perusahaan guna mendorong peningkatan *fee based income* dan *customer satisfaction* dan *operational excellence*.

Aspek Perpajakan

Publikasi Pembayaran Pajak

Sebagai salah satu perwujudan Tata Kelola Perusahaan yang Baik, Bank Mandiri mengelola hak dan kewajiban perpajakan secara transparan dan akuntabel sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Pembayaran Pajak

Total Pembayaran Pajak periode Januari sampai dengan Desember 2018, sebagai berikut.

Tabel Pembayaran Pajak

(dalam Rupiah penuh)

Uraian Pajak	Tahun 2018
PPh Pasal 25	4.975.699.207.701
PPh Pasal 21	1.431.071.632.685
PPh Pasal 22	17.212.447.177
PPh Pasal 23	165.492.737.681
PPh Pasal 26	528.069.960.596
PPh Pasal 4 ayat (2)	3.745.853.403.161
PPN	863.095.533.145
Pajak Daerah dan Pajak Lainnya	151.104.531.725
Total	11.877.599.453.871

Ketidakpatuhan Dalam Pembayaran Pajak

Pada periode 2018, tidak terdapat ketidakpatuhan Bank Mandiri dalam kewajiban membayar pajak (NIHIL).

Respons Terhadap Perubahan Arah Kebijakan Moneter

Seiring tingginya tekanan terhadap nilai tukar Rupiah, Bank Indonesia (BI) mengubah arah kebijakan moneter dari netral menjadi ketat. Bank Indonesia sepanjang tahun 2018 menaikkan suku bunga kebijakan BI-7 *days reverse repo* sebanyak 175 basis poin (bps) dari 4,25% menjadi 6%. Hal ini dilakukan sebagai respons terhadap pelemahan nilai tukar Rupiah dan melebarnya defisit neraca transaksi berjalan. Sepanjang tahun 2018, Rupiah terhadap USD berfluktuasi pada kisaran Rp13.265,00 sampai dengan Rp15.285,00 sedangkan defisit neraca transaksi berjalan melebar dari 2,34% terhadap PDB pada kuartal IV 2017 menjadi 3,37% pada kuartal III 2018.

Namun demikian, meski melakukan pengetatan di sisi kebijakan moneter, Bank Indonesia masih tetap melakukan relaksasi dengan melakukan intervensi melalui instrumen *term repo* dan FX swap serta melakukan pelonggaran GWM rata-rata dari 2% menjadi 3%. Hal ini dilakukan untuk mencegah pengetatan likuiditas di sistem perbankan dalam jangka pendek dan lonjakan suku bunga pasar uang antar bank secara signifikan. Kondisi likuiditas perbankan sepanjang tahun 2018 cenderung mengalami pengetatan, ditunjukkan oleh *Loan to Deposit Ratio* (LDR) industri perbankan yang mengalami kenaikan hingga mencapai 94,78% sampai dengan bulan Desember 2018. Meningkatnya LDR disebabkan oleh peningkatan pertumbuhan kredit yang tidak disertai dengan perbaikan pertumbuhan DPK. Sampai dengan bulan Desember 2018, kredit industri perbankan tumbuh 11,75% (YoY). Sementara itu DPK industri perbankan hanya tumbuh 6,45% (YoY) pada periode yang sama.

Sejalan dengan kenaikan suku bunga kebijakan BI-7 *days reverse repo rate* dan cenderung mengetatnya likuiditas, bank-bank juga telah menaikkan suku bunga simpanan. Berdasarkan data statistik perbankan, sepanjang bulan Mei sampai dengan bulan Desember, bank-bank telah menaikkan suku bunga simpanan berjangka Rupiah 1 (satu) bulan sebanyak 133 bps. Tren kenaikan suku bunga di dalam negeri kemungkinan masih akan berlanjut sampai dengan tahun 2019 mendatang sejalan dengan berlanjutnya kenaikan suku bunga kebijakan di negara-negara maju, khususnya Amerika Serikat. Bank Mandiri memperkirakan tahun ini Bank Indonesia akan menaikkan BI-7 *days reverse repo rate* sebanyak 25 bps menjadi 6,25%.

Sebagai respons atas kenaikan suku bunga acuan BI dan juga kenaikan *Fed Fund Rate* (FFR), Bank Mandiri secara selektif turut melakukan penyesuaian tingkat suku bunga simpanan.

Selanjutnya, penyesuaian tingkat suku bunga harus disertai dengan upaya untuk menjaga agar target laba bank tahun 2018 dapat tercapai, antara lain melalui peningkatan volume kredit, peningkatan pendapatan yang berasal dari transaksi jasa (*fee based income*), penurunan *cost of fund*, dan penurunan *Overhead Cost* (OHC). Peningkatan *fee based income* dapat dilakukan dengan peningkatan volume transaksi, peningkatan eksisting tarif, penerapan tarif baru untuk beberapa transaksi yang selama ini belum dikenakan biaya.

Untuk menindaklanjuti hal tersebut, Bank Mandiri telah melaksanakan program terstruktur mulai dari upaya

penurunan *cost of fund* yang menjadi komponen dasar dari suku bunga kredit, meningkatkan porsi *fee based income*, dan melaksanakan program efisiensi. Selama tahun 2018 *cost of fund* Bank Mandiri berhasil diturunkan sebesar 19 bps dari 2,73% menjadi 2,55%. Pertumbuhan DPK pada tahun 2018 sebesar 1,33% lebih rendah dari tahun sebelumnya, sementara itu tingkat sustainabilitas DPK mengalami perbaikan seiring dengan perubahan strategi Bank Mandiri yang mendorong pertumbuhan DPK agar lebih sustain, dengan melihat pertumbuhan menggunakan basis rata-rata saldo harian (*daily average balance*) DPK yang tumbuh 7,18% pada Desember 2018. Begitu pula dengan *fee based income* yang berhasil tumbuh signifikan sebesar 20,41% mencapai Rp25,62 triliun, dengan FBI rasio mencapai 35,62%. Selain itu, sepanjang tahun 2018, Bank Mandiri juga secara aktif terus melaksanakan program efisiensi biaya operasional dimana pertumbuhan biaya akan lebih difokuskan untuk mendukung pengembangan jaringan pelayanan yang mendukung pertumbuhan transaksi dan pengembangan infrastruktur pendukung berbasis digitalisasi yang secara berkelanjutan akan lebih efisien menekan pertumbuhan biaya. Inisiatif tersebut telah berhasil menurunkan rasio CER dari 42,38% di Desember 2017 menjadi 40,96% di Desember 2018 dan rasio BOPO juga turun secara signifikan dari 71,78% di Desember 2017 menjadi 66,48% di Desember 2018.

Larangan, Batasan dan/atau Hambatan Signifikan untuk Melakukan Penyediaan Dana Antara Bank dan Entitas Lain Dalam Suatu Kelompok Usaha

Dengan mengacu pada kebijakan internal Bank Mandiri mengenai pemberian kredit, penyediaan dana kepada pihak terkait (individu atau pun kelompok, termasuk pejabat eksekutif, Direksi dan Komisaris Bank) telah dilaksanakan secara wajar dengan syarat yang wajar dengan persetujuan Dewan Komisaris.

Penyediaan Dana Pihak Terkait

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Bank Mandiri telah menetapkan kebijakan yang mencakup batasan dalam pemberian dana kepada pihak terkait sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia (PBI) Nomor 8/13/PBI/2006 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Bagi Bank Umum yaitu sebesar maksimal 10% dari Modal Bank.

Tabel Jumlah Penyediaan Dana Pihak Terkait Posisi Desember 2018

No	Penyediaan Dana	Jumlah	
		Debitur (orang)	Nominal (miliar Rp)
1	Kepada Pihak Terkait	16 Debitur yang terdiri Entitas Anak dan Kantor Luar Negeri serta 352 Pejabat Eksekutif	10.159
2	Kepada Debitur Inti		
	Individu	-	-
	Group	25	247.939
	Total Debitur Inti	25 Debitur Grup	247.939

Tabel Total Penyediaaan Dana Bank Kepada Pihak Terkait Posisi Desember 2018

(dalam jutaan Rupiah)

	Nominal
Modal	175.053.704
BMPK (10% dari Modal)	17.505.370
BMPK *In House* (90%)	15.754.833
Outstanding Pihak Terkait	13.148.562
Kelonggaran (Pelampauan) BMPK	4.356.808
Kelonggaran (Pelampauan) BMPK *In House*	2.606.271

Tabel Daftar Pihak Terkait yang mendapatkan Penyediaan Dana Per 30 Desember 2018

(dalam jutaan Rupiah)

No	Nama Peminjam	Limit Persetujuan RKK	Limit Telah Effektif	*Outstanding*	*Limit/ Outstanding* * (Diambil Yang Lebih Besar)
Pihak Terkait Entitas Anak - Dalam Negeri		11.215.000	10.186.786	8.706.697	11.615.000
1	AXA Mandiri Financial Services				
	- Penyertaan	1.198.269	1.198.269	1.198.269	1.198.269
	- Kredit *Corporate Card*	1.000	1.000	90	1.000
2	Mandiri AXA General Insurance (MAGI)				
	- Penyertaan	107.442	77.442	77.442	107.442
	- Kredit	200.000	200.000	94.668	200.000
	- Kredit *Corporate Card*	5.110	5.110	5	5.110
3	Kustodian Sentral Efek Indonesia				
	- Penyertaan	3.000	3.000	3.000	3.000
4	Mandiri Sekuritas				
	- Penyertaan	1.213.538	1.213.538	1.213.538	1.213.538
	- Kredit	262.740	252.740	-	252.740
	- Kredit *Corporate Card*	5.000	5.000	549	5.000
5	Sarana Bersama Pengembangan Indonesia				
	- Penyertaan	-	-	-	-
6	Mandiri Tunas Finance (MTF)				
	- Penyertaan	1.201.616	1.201.616	1.201.616	1.201.616
	- Kredit	2.200.000	1.590.976	1.379.633	2.200.000
	- Kredit *Corporate Card*	2.000	2.000	97	2.000
7	Kredit kepada Pengurus dan Pejabat Eksekutif				
	- *Credit Card*	88.469	88.469	23.464	88.469
	- Kredit Konsumtif	270.453	270.453	238.800	270.453
8	Bank Syariah Mandiri				
	- Penempatan	299.000	299.000	10.921	299.000
	- Kredit *Corporate Card*	1.000	1.000	35	1.000
9	Bank Mandiri Taspen Pos				
	- Penempatan	200.000	200.000	90.000	200.000
	- Kredit *Corporate Card*	1.500	1.500	86	1.500
10	Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia				
	- Penyertaan	1.036.373	1.436.373	1.436.373	1.436.373
	- Kredit *Corporate Card*	5.110	5.110	121	5.110
11	Mandiri Utama Finance				
	- Penyertaan	358.536	256.536	256.536	358.536
	- Kredit	1.850.000	1.168.592	1.028.978	1.850.000
12	Mandiri Capital Indonesia				
	- Penyertaan	393.631	393.631	393.631	393.631
13	Mulia Sasmita Bhakti				
	- Kredit	49.713	49.713	49.713	49.713
14	Mandiri Manajemen Investasi				
	- Kedit	200.000	200.000	-	200.000
	- Kredit *Corporate Card*	1.500	1.500	67	1.500
15	Green Planet Indonesia				
	- Kedit	70.000	70.000	40.194	70.000
Pihak Terkait Entitas Anak - Luar Negeri		1.533.562	1.533.562	1.452.562	1.533.562

No	Nama Peminjam	Limit Persetujuan RKK	Limit Telah Effektif	*Outstanding*	*Limit/ Outstanding* * (Diambil Yang Lebih Besar)
16	Mandiri Europe Ltd				
	- Penyertaan	708.371	708.371	708.371	
	- Penempatan	800.000	719.000	800.000	
17	Mandiri International Remittance				
	- Penyertaan	25.191	25.191	25.191	25.191
Total Pihak Terkait Secara Keseluruhan		12.748.562	11.720.348	10.159.259	13.148.562
Kelonggaran Tarik Pihak Terkait Terhadap BMPK		4.756.808	5.785.002	7.346.111	4.356.808
Kelonggaran Tarik Pihak Terkait Terhadap *Inhouse Limit*		3.006.271	4.034.485	5.595.574	2.606.271

Tabel Pelanggaran dan/atau Pelampauan terhadap BMPK atas Penyediaan Dana Kepada Pihak Terkait Bank Mandiri

Keterangan	Pihak Terkait	Pihak Tidak Terkait (individu)	Pihak Tidak Terkait (Kelompok Peminjam)
Pelanggaran BMPK	Nihil	Nihil	Nihil
Pelampauan BMPK	Nihil	Nihil	Nihil

Selama tahun 2018 tidak terdapat pelanggaran dan/ atau pelampauan terhadap BMPK atas penyediaan dana kepada Pihak Terkait Bank Mandiri. BMPK dihitung sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia - PBI No. 7/3/PBI/2005 tanggal 20 Januari 2005 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Bank Umum sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 8/13/ PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006.

Derivatif dan Fasilitas Lindung Nilai

Tagihan derivatif diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, sedangkan liabilitas derivatif diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.

Instrumen derivatif (termasuk transaksi valuta asing untuk tujuan pendanaan dan perdagangan) disajikan berdasarkan nilai wajarnya yang ditentukan berdasarkan harga pasar dengan menggunakan kurs Reuters pada tanggal laporan atau metode diskonto arus kas dan dicatat dalam laporan posisi keuangan konsolidasian.

Tagihan derivatif disajikan sebesar keuntungan yang belum direalisasi dari kontrak derivatif, setelah dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai. Liabilitas derivatif disajikan sebesar kerugian yang belum direalisasi dari kontrak derivatif. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif disajikan dalam laporan keuangan konsolidasian berdasarkan tujuan Bank atas transaksi yaitu untuk (1) Lindung nilai atas nilai wajar, (2) Lindung nilai atas arus kas, (3) Lindung nilai atas investasi bersih pada kegiatan operasi luar negeri dan (4) Instrumen perdagangan, sebagai berikut:

1. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang ditujukan dan memenuhi syarat sebagai instrumen lindung nilai atas nilai wajar dan keuntungan atau kerugian atas perubahan nilai wajar aset dan liabilitas yang dilindungi, diakui sebagai laba atau rugi yang dapat saling hapus dalam periode akuntansi yang sama. Setiap selisih yang terjadi menunjukkan terjadinya ketidakefektifan lindung nilai dan secara langsung diakui sebagai laba atau rugi konsolidasian tahun berjalan.
2. Bagian efektif dari keuntungan atau kerugian atas kontrak derivatif yang ditujukan sebagai lindung nilai atas arus kas dilaporkan sebagai penghasilan komprehensif lain. Bagian yang tidak efektif dari lindung nilai dilaporkan sebagai laba atau rugi konsolidasian tahun berjalan.
3. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang ditujukan sebagai lindung nilai atas investasi bersih pada kegiatan operasi luar negeri dilaporkan sebagai penghasilan komprehensif lain, sepanjang transaksi tersebut dianggap efektif sebagai transaksi lindung nilai.
4. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang tidak ditujukan sebagai instrumen lindung nilai (atau kontrak derivatif yang tidak memenuhi persyaratan sebagai instrumen lindung nilai) diakui sebagai laba atau rugi konsolidasian pada tahun berjalan.

Tabel Ikhtisar Transaksi Derivatif pada tanggal 31 Desember 2018

Keterangan		Nilai Wajar		
		Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Tagihan Derivatif	Liabilitas Derivatif
Transaksi				
Pihak Berelasi				
Terkait nilai tukar				
1.	Kontrak berjangka - jual			
	Dolar Amerika Serikat	5.279.020	78.593	-
2.	*Swap* – beli			
	Dolar Amerika Serikat	307.460	-	19.126
3	*Swap* – jual			
	Dolar Amerika Serikat	3.347.330	38.521	-
Terkait suku bunga				
1.	*Swap* – Suku bunga			
	Lain-Lain		32.718	-
Total Pihak Berelasi			149.832	19.126
Pihak Ketiga				
Terkait nilai tukar				
1.	Kontrak berjangka - beli			
	Dolar Amerika Serikat	8.629.804	224	110.197
	Lain-Lain	1.441.671	5.550	7.450
2.	Kontrak berjangka – jual			
	Dolar Amerika Serikat	6.857.148	116.081	1.926
	Lain-Lain	36.885	527	25
3.	*Swap* – beli			
	Dolar Amerika Serikat	10.126.846	2.008	150.581
	Lain-Lain	413.134	1.487	151
4.	*Swap* – jual			
	Dolar Amerika Serikat	58.581.199	780.903	86.955
	Lain-Lain	5.256.413	2.133	6.696
5.	*Option* - beli			
	Dolar Amerika Serikat		61.176	
6.	*Option* - jual			
	Dolar Amerika Serikat		7.752	-
	Lain-lain		64.768	-
Terkait suku bunga				
1.	*Swap* - suku bunga			
	Dolar Amerika Serikat		421.324	181.154
	Lain-Lain		184.792	501.383
Total Pihak Ketiga			1.648.725	1.098.551
Total			1.798.557	1.117.677

Tabel Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2017

Keterangan		Nilai Wajar		
		Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Tagihan Derivatif	Liabilitas Derivatif
Transaksi				
Pihak Berelasi				
Terkait nilai tukar				
1.	Kontrak berjangka - beli			
	Dolar Amerika Serikat	393.506	3.256	-
2.	Kontrak berjangka - jual			
	Dolar Amerika Serikat	5.639.641	3.515	2.364
3.	*Swap* – beli			
	Dolar Amerika Serikat	747.940	526	688
4.	*Swap* – jual			
	Dolar Amerika Serikat	4.428.368	13.314	1.307
5.	*Option* - beli			
	Dolar Amerika Serikat	-	3.213	-
	Lain-lain	-	-	6.216
Terkait suku bunga				
1.	*Swap* – Suku bunga			
	Lain-Lain		-	6.007
Total Pihak Berelasi			23.824	16.582
Pihak Ketiga				
Terkait nilai tukar				
1.	Kontrak berjangka - beli			
	Dolar Amerika Serikat	2.725.088	11.995	2.712
	Lain-Lain	6.307.773	59.527	26.133
2.	Kontrak berjangka – jual			
	Dolar Amerika Serikat	6.857.671	8.550	27.817
	Lain-Lain	77.022	295	142
3.	*Swap* – beli			
	Dolar Amerika Serikat	10.858.769	8.720	13.648
	Lain-Lain	206.027	1.205	-
4.	*Swap* – jual			
	Dolar Amerika Serikat	67.896.411	189.057	31.576
	Lain-Lain	4.611.905	-	82.652
5.	*Option* - beli			
	Dolar Amerika Serikat		10.197	-
	Lain-Lain		26.710	18.205
6.	*Option* - jual			
	Dolar Amerika Serikat		-	1
	Lain-lain		-	13
Terkait suku bunga				
1.	*Swap* - suku bunga			
	Lain-Lain		106.379	56.762
Total Pihak Ketiga			422.635	259.661
Total			446.459	276.243

11

Human Capital

Bank Mandiri memperoleh skor 80,5% (8,2% di atas *Global Benchmark* 72,3%) dan atas hasil survei tersebut Bank Mandiri memperoleh 2 (dua) penghargaan sebagai *Highly Engaged Organization* untuk kategori Perbankan dan *Best Employee Engagement* untuk kategori perusahaan dengan jumlah pegawai lebih dari 15.000 orang.

Strategi Manajemen *Human Capital*	**367**
Architect	368
Attract	368
Align	371
Advance	375
Appraise	379
Award	380
Actualize	381
Adieu	386
Process and Policy Human Capital	**387**
System and Infrastructure Human Capital	**388**
Mandiri *Talent Management System*	388
Mandiri CLICK	388
Mandiri *easy*	388
Mandiri *Career Website*	389
Mandiri *Young Leaders*	389
Internalisasi Budaya	**389**
Transformasi Budaya Kerja	389
Rencana Kerja *Human Capital* Tahun 2019	**392**
Profil *Human Capital*	**392**

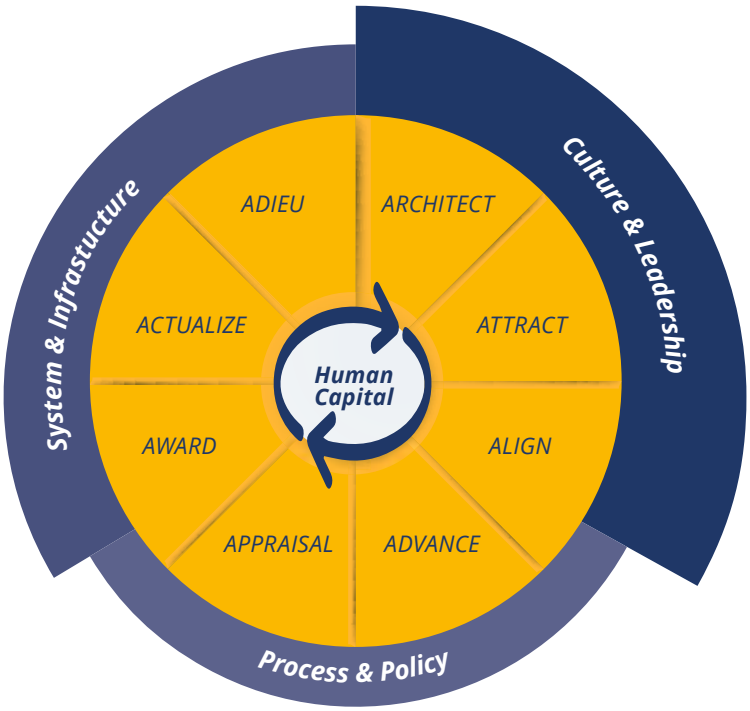
Bersama Membangun Negeri

"Bank Mandiri telah menyiapkan strategi pengelolaan dan pengembangan *human capital* dalam menghadapi era digitalisasi. Fokus pengelolaan dan pengembangan *human capital* selain pengembangan infrastruktur/sistem berbasis teknologi untuk membantu pengelolaan pegawai dan proses *human capital* di Bank Mandiri dan mempersiapkan *human capital* yang tangguh dibidang teknologi. Hal ini dikarenakan bahwa saat ini, hampir di setiap lini bisnisnya Bank Mandiri telah menerapkan digitalisasi.

Selain tantangan di era *digital*, Bank Mandiri juga menghadapi tantangan berupa dominasi pegawai di usia milenial. Hadirnya generasi milenial di Bank Mandiri, mendorong Bank Mandiri untuk terus menyesuaikan budaya kerja agar tetap relevan dengan kondisi internal dan eksternal Bank Mandiri. Penyesuaian budaya kerja ini, telah membawa dampak pada peningkatan kinerja Bank Mandiri di tengah turbulensi ekonomi global."

Strategi Manajemen *Human Capital*

Pelaksanaan pengelolaan *Human Capital* Bank Mandiri didasarkan pada siklus pegawai atau *employee lifecycle* dengan *framework* yang diselaraskan dengan strategi Bank Mandiri. Adapun *Employee lifecycle* tersebut adalah sebagai berikut:



START

1. ***Architect*** **– Pengembangan Organisasi (*Organization Development*)**
   Pengembangan organisasi yang meliputi desain struktur organisasi dan evaluasi jabatan, pengembangan karir, serta perencanaan kebutuhan pegawai (*capacity planning*).

2. ***Attract*** **– Pemenuhan Sumber Daya Manusia**
   Sistem pemenuhan *human capital* yang handal baik melalui sumber internal maupun eksternal, dan strategi untuk menarik minat pegawai (*employee attraction*).

3. ***Align*** **– Sistem *on Boarding* Pegawai dan Hubungan Kepegawaian**
   Sistem *on boarding* dan hubungan kepegawaian yang bersahabat bagi pegawai dan pegawai baru.

4. ***Advance*** **– Pelatihan dan Pengembangan**
   Pelatihan dan pengembangan kapabilitas *human capital* untuk mendukung kebutuhan bisnis.

5. ***Appraise*** **– Manajemen Kinerja Individu**
   Sistem penilaian kinerja pegawai dan *feedback* yang akuntabel serta transparan.

6. ***Award*** **– Sistem Imbalan (*Total Reward*)**
   Sistem imbalan pegawai yang kompetitif dan tepat sasaran.

7. ***Actualize*** **– Manajemen *Talent* dan Suksesi**
   Sistem manajemen *talent* dan suksesi yang berkualitas dan tepat waktu.

8. ***Adieu*** **– Pemberhentian Pegawai**
   Sistem pemberhentian pegawai.

FISNISH

Agar penerapan *employee lifecycle* tersebut dapat berjalan secara baik dan berkesinambungan, maka dalam setiap tahapannya didukung dengan penguatan landasan sebagai berikut:
a. Proses dan kebijakan *human capital* yang lebih terstruktur, mudah diakses dan dipahami;
b. Sistem dan infrastruktur teknologi yang terintegrasi dan *user friendly*; serta
c. Budaya dan kepemimpinan yang menunjang transformasi, termasuk perubahan pola pikir, pola perilaku dan pola kerja, serta peningkatan peran *leaders* sebagai *role model* dalam proses pengelolaan *Human Capital.*

Adapun penjelasan untuk masing-masing tahapan dalam *employee lifecycle* adalah sebagai berikut:

Architect

Bank Mandiri telah melakukan penyelarasan struktur organisasi untuk penajaman fungsi organisasi dalam upaya mendukung strategi bisnis Bank Mandiri. Beberapa aktivitas yang telah dilakukan antara lain finalisasi struktur organisasi, *mapping* posisi sesuai struktur organisasi yang baru dan penempatan pegawai melalui *talent panel*.

Sepanjang tahun 2018, Bank Mandiri telah melakukan kajian efektivitas organisasi terkait produktivitas pegawai secara berkala pada unit-unit kerja di Kantor Pusat dan Wilayah. Implikasi dari hasil kajian tersebut adalah redistribusi *capacity planning* antar unit kerja sesuai dengan kebutuhan *workload* masing-masing unit kerja. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan kajian yang berkelanjutan terhadap strategi dan kebijakan pemenuhan pegawai dalam rangka mendukung strategi bisnis Bank Mandiri dan meningkatkan efisiensi biaya tenaga kerja, khususnya dalam menghadapi era digitalisasi dan pengelolaan *human capital* yang didominasi oleh usia milenial.

Attract

Perkembangan bisnis dan organisasi yang dinamis memerlukan dukungan dalam hal pemenuhan *human capital* yang cepat dan akurat. Strategi pemenuhan *human capital* diarahkan untuk memenuhi kebutuhan bisnis secara tepat waktu dengan *human capital* yang memiliki kemampuan/kapabilitas unggul. Kebutuhan *human capital* tersebar di seluruh jaringan Bank Mandiri dan untuk pemenuhannya diprioritaskan berasal dari putra-putri daerah setempat. Proses rekrutmen atau pencarian kandidat dilakukan bekerjasama dengan perguruan tinggi terbaik di Indonesia melalui keikutsertaan secara rutin dalam kegiatan *job fair* maupun *campus hiring*. Selain melalui kegiatan tersebut, strategi pencarian kandidat dilakukan juga menggunakan media *e-Recruitment* melalui *website* Bank Mandiri (www.bankmandiri.co.id) yang didukung dengan *recruitment platform system* yang memadai.

Metode Rekrutmen

Pemenuhan *human capital* dilakukan melalui sumber internal maupun sumber eksternal, dengan program atau jalur sebagai berikut:

1. **Sumber internal**, dilakukan melalui program pengembangan internal pegawai yaitu *Staff Development Program* (SDP), Pegawai Pelaksana Pemegang Kewenangan (P3K), dan perpindahan pegawai pelaksana dari fungsi *Operations/Services/ Administrations* ke fungsi *Sales/Credit/Collection.*
2. **Sumber Eksternal**, dilakukan melalui jalur *fresh graduate* dan *experience hire* baik untuk level pegawai pimpinan maupun pelaksana. Pemenuhan *human capital* melalui sumber eksternal tersebut dilakukan dengan memperhatikan hal-hal dan kondisi khusus baik yang menyangkut kelangkaan sumber *human capital* di daerah tertentu, jenis pekerjaan maupun *expertise* tertentu.

Officer Development Program

Officer Development Program (ODP) merupakan salah satu jalur rekrutmen yang diperuntukkan bagi kandidat *fresh graduate* atau kandidat yang memiliki pengalaman kerja kurang dari 4 (empat) tahun. Kandidat yang lulus dalam tahap seleksi akan ditetapkan sebagai calon pegawai intinya dan wajib mengikuti program pendidikan ODP secara intensif yang terdiri dari *in-class* dan *on the job training*. Dalam rangka menghadapi perubahan bisnis yang begitu cepat dan mengantisipasi semakin meningkatnya pengaruh VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity) maka Bank Mandiri melakukan tranformasi model bisnis untuk memperkuat beberapa aspek diantaranya aspek Teknologi Informasi (TI) dan *Risk Management*. Untuk mendukung transformasi tersebut dari sisi *human capital* telah dilakukan alignment strategy terhadap rekrutmen ODP yang fokus di fungsi TI dan *Risk Management*, yaitu ODP IT dan ODP *Risk Management*. Selain itu, rekrutmen terhadap ODP untuk memenuhi kebutuhan bisnis tetap berjalan seperti biasa, antaralain di fungsi *wholesale banking, retail banking,* dan fungsi suppotting.

ODP IT dan ODP *Risk Management*

Pemenuhan kebutuhan *Human Capital* di unit kerja Teknologi Informasi dan Manajemen Risiko terutama untuk level pegawai pimpinan dilakukan melalui jalur *fresh graduate*, yaitu melalui ODP IT, ODP *Risk Management*, serta *experience hire*. Adapun strategi pemenuhan ODP IT dan ODP *Risk Management* yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Menetapkan kualifikasi, antara lain latar belakang pendidikan yang disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan di bidang TI dan *Risk Management*.
b. *Sourcing* kandidat untuk ODP IT dan ODP *Risk Management* dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut:

- ***Job Fair***
  Bank Mandiri telah mengikuti beberapa kegiatan *job fair* yang diadakan oleh *Career Development Center* (CDC) dari beberapa Universitas terkemuka di dalam maupun luar negeri. Selama tahun 2018, Bank Mandiri telah mengikuti kegiatan *job fair* antara lain di Universitas Gadjah Mada, Institut Teknologi Bandung, Universitas Indonesia, Institut Pertanian Bogor, Universitas Brawijaya, Universitas Bina Nusantara, dan Universitas Pelita Harapan. Selain itu, Bank Mandiri juga telah mengikuti kegiatan *job fair* yang difasilitasi oleh organisasi Young Indonesian Professionals' Association (YIPA) di London untuk menjaring diaspora atau mahasiswa Indonesia yang menempuh ilmu di universitas-universitas terbaik di London. Dari beberapa kegiatan yang diikuti tersebut, Bank Mandiri berhasil menjaring rata-rata lebih dari 800 orang kandidat yang mendaftarkan diri untuk mengikuti program ODP, khususnya ODP IT dan ODP *Risk Management*.

- ***Campus Visit/Campus Hiring***
  Kegiatan *campus visit/campus hiring* ditujukan untuk memberikan gambaran dan memberikan pembekalan kepada mahasiswa tentang dunia kerja di industri perbankan. Kegiatan ini merupakan salah satu cara "jemput bola" untuk mendapatkan kandidat-kandidat terbaik dari Universitas terkemuka di Indonesia.

- ***Online Searching***
  Selain metode di atas, calon kandidat dapat menyampaikan lamaran kerja secara *online* melalui *website* Bank Mandiri yang didukung dengan *Applicant Tracking System* (ATS) untuk memonitor progres lamaran kerja setiap kandidat.

c. Tahap seleksi untuk rekrutmen ODP IT dan ODP *Risk Management* secara umum sama, yaitu *screening* persyaratan administrasi, *psychometric test*, *panel interview* dan *medical test*. Pada tahap *panel interview*, Bank Mandiri telah melibatkan para *subject matter expert* di bidang Teknologi Informasi dan Manajemen Risiko yang telah memiliki sertifikat *competency based interview*. Dengan melibatkan *subject matter expert* tersebut, diharapkan dapat menggali profil dan potensi kandidat secara optimal sesuai dengan spesifikasi yang dipersyaratkan.

Adapun data kebutuhan pegawai level pimpinan di bidang Teknologi Informasi dan Manajemen Risiko serta jalur pemenuhannya selama tahun 2018 dapat dilihat pada tabel berikut:

Bidang	Jalur Pemenuhan		Total *)
	ODP	*Experience Hire*	
Teknologi Informasi	91	123	214
Manajemen Risiko	134	68	202
Total	**225**	**191**	**416**

*) *New Headcount (Capacity Planning) and Replacement*

Testimoni ODP IT dan ODP *Risk Management*

Maulina Ngalimatul Ghoniya,
IT Infrastructure Group

ODP IT

Suatu pencapaian yang tak pernah saya sangka sebelumnya dapat bergabung menjadi bagian dari ODP IT Bank Mandiri. Diawali dengan bekal ilmu di IT *School* kemudian disiapkan jenjang karir di IT Group, membuat saya senang bekerja di Bank Mandiri. Bank Mandiri sudah seperti rumah bagi saya, dimana saya bisa berkarya dengan hati dan selalu memberikan jalan bagi saya untuk terus berkembang sesuai *passion* saya.

ODP Risk Management

It's a great journey and one of the best experiences I've ever got in my life. Dealing with pressure, learning how corporate banking works, meeting great and inspiring people, and always gaining positive energy and new knowledge from them. Thanks Mandiri.

Mutia Hadidtyaningrum,
DCOR Digital Banking

Calon Pimpinan Daerah Khusus (CPDK)

Selain jalur rekrutmen ODP, di tahun 2018 Bank Mandiri juga telah mengembangkan program rekrutmen khusus yang ditujukan kepada kandidat fresh graduate yang berasal dari local people (putra daerah) yang disebut dengan Program Calon Pimpinan Daerah Khusus (CPDK). Pegawai yang direkrut melalui Program CPDK ini akan dibina dan dilatih melalui program pengembangan khusus dan intensif yang terdiri dari in-class dan on the job training agar memahami standard operation dan business process di unit kerja dan siap menjalankan peran serta tugas pegawai pimpinan di daerah setempat. Program ini dijalankan untuk pemenuhan pegawai pimpinan di wilayah Papua, Kalimantan, dan Sulawesi & Maluku.

Program Magang

Sebagai bagian dari kegiatan rekrutmen, Bank Mandiri juga menyelenggarakan program pemagangan yang tujuannya untuk memberikan pembekalan dan mengembangkan kompetensi para lulusan sekolah maupun universitas agar mereka siap memasuki dunia kerja. Bagi peserta magang yang memiliki kemampuan dan kompetensi yang baik selama magang akan dijadikan sebagai pool candidate dalam proses rekrutmen menjadi pegawai Bank Mandiri. Program Pemagangan di Bank Mandiri terdiri dari 2 (dua) jenis yaitu Kriya Mandiri dan Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB).

Kriya Mandiri

Kriya Mandiri merupakan program belajar bekerja terpadu bagi para Pelajar lulusan SMA/sederajat, program Diploma Tiga (D3) dan Strata Satu (S1) yang bertujuan untuk memberikan pengetahuan, keterampilan dan pengalaman dalam dunia kerja di industri perbankan. Adapun modul pembelajaran yang diterapkan adalah untuk jenis pekerjaan *back office*, *call center, customer service* dan *teller*. Program Kriya Mandiri pertama kali diperkenalkan pada tahun 2012 dan hingga tahun 2018 telah merekrut sebanyak 12.471 orang. Sebagian peserta magang telah menjadi Pegawai di lingkungan Bank Mandiri dan sebagian setelah selesai program magang memilih untuk melanjutkan studi/ berkarir di perusahaan lain.

Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki program pemagangan khusus bagi sahabat penyandang disabilitas dengan pendidikan minimum lulusan SMA untuk jenis pekerjaan *contact center* dengan nama program pemagangan "Kriya Mandiri Contact Center". Dalam menjalani program ini, para peserta akan mengikuti 3 (tiga) tahapan program, yaitu *basic, intermediate*, dan *advance* yang komprehensif selama 3 (tiga) tahun sesuai dengan silabus dan kurikulum yang telah disiapkan.

Program Magang Mahasiswa Bersertifikat

Program Magang Mahasiswa Bersertifikat (PMMB) adalah program magang bagi mahasiswa dari berbagai Perguruan Tinggi Negeri/Swasta yang diinisiasi oleh Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan difasilitasi oleh Forum Human Capital Indonesia (FHCI).

Program ini merupakan bentuk implementasi "BUMN Hadir Untuk Negeri" yang bertujuan untuk mendukung program Pemerintah dalam mempersiapkan *human capital* yang unggul dan siap bersaing ketika memasuki dunia kerja. Mahasiswa yang mengikuti kegiatan magang ini akan diperkaya dengan berbagai wawasan dan keterampilan kerja melalui program yang komprehensif dan terstruktur. Program ini diharapkan selain dapat menghasilkan SDM yang unggul dan terampil juga dapat menjadi pool sumber rekrutmen BUMN, meningkatkan kompetensi mahasiswa dalam menghadapi persaingan global dan menjadi inisiator terciptanya link & match kurikulum dan silabus antara Perguruan Tinggi dengan sektor industri.

Pada tahun 2018, Bank Mandiri mendapatkan alokasi untuk menyerap peserta magang sebanyak 371 orang lulusan S1 ataupun D3 yang masih berstatus mahasiswa aktif semester akhir atau telah menyelesaikan seluruh mata kuliah yang berasal dari 14 (empat belas) Perguruan Tinggi baik negeri maupun swasta. Program ini berlangsung selama 6 (enam) bulan dan diawali dengan kegiatan *in-class training* (*induction program*) selama 3 (tiga) hari. Bagi peserta magang yang berhasil menyelesaikan program magang tersebut, maka akan diberikan Sertifikat Magang Bersertifikat Industri yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

Align

Sistem *On Boarding* Pegawai

Sistem *on boarding* merupakan mekanisme yang dilalui oleh pegawai baru Bank Mandiri dalam memperoleh pengetahuan, kemampuan, dan perilaku yang diperlukan untuk menjadi pegawai Bank. Prinsip Umum pelaksanaan *on boarding* pegawai adalah sebagai berikut:

1. ***Compliance***
   Bank mempersiapkan pegawai untuk memahami dasar-dasar ketentuan dan kebijakan yang berlaku di Bank.

2. ***Culture***
   Bank mempersiapkan pegawai untuk dapat menerima dan menjalankan norma-norma Bank termasuk budaya kerja dan tata nilai utama (*core values*) Bank.

3. ***Clarification***
   Bank memastikan bahwa pegawai mengerti dan memahami tugas serta tanggung jawab pekerjaan barunya dan hasil kinerja yang diharapkan.

4. ***Connection***
   Bank memastikan bahwa pegawai dapat membina hubungan antar pegawai dengan baik dan positif.

Hubungan Kepegawaian (Hubungan Industrial)

Bank Mandiri selalu berupaya untuk menciptakan suasana kerja yang terbuka, positif dan progresif dalam rangka meningkatkan hubungan industrial yang harmonis, dinamis dan adil. Dalam Pengelolaan hubungan industrial, Bank Mandiri berpedoman pada Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan (UU No. 13/2003). Adapun prinsip umum hubungan kepegawaian yang diterapkan oleh Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Menciptakan Hubungan Industrial yang harmonis yang dibangun dan dikelola dengan baik, dengan peran aktif pegawai, Serikat Pegawai Bank, serta organisasi pegawai yang diakui Bank Mandiri.
2. Menciptakan kegiatan yang dapat meningkatkan *level of engagement* Pegawai terhadap Bank Mandiri melalui program-program yang secara efektif mampu memberikan dampak pada perubahan sikap dan perilaku kerja pegawai serta membawa perubahan yang positif bagi kinerja Bank Mandiri.

Pelaksanaan hubungan industrial dibangun atas dasar pemahaman bahwa Bank Mandiri, Pegawai dan Serikat Pegawai Bank melaksanakan hak, kewajiban serta tanggung jawabnya dalam suasana saling menghormati, saling mempercayai, dan tekad untuk saling bekerjasama dengan tujuan menjamin kelangsungan usaha Bank dan perbaikan kesejahteraan pegawai. Praktik hubungan industrial memerlukan berbagai sarana untuk melaksanakannya. Beberapa sarana utama hubungan industrial adalah sebagai berikut:

1. **Serikat Pegawai**
   Bank Mandiri senantiasa tunduk pada Undang-Undang Ketenagakerjaan, hal ini tercermin dari diberikannya kebebasan kepada pegawai untuk bergabung dalam organisasi serikat pegawai. Serikat Pegawai Bank Mandiri (SPBM) merupakan serikat pegawai yang dibentuk untuk menjalin hubungan yang baik antara pegawai dan manajemen Bank Mandiri, sehingga tercipta hubungan industrial yang harmonis. SPBM terbentuk sejak tahun 2000 dan telah terdaftar di Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No. KEP.804/M/BW/2000 dan tercatat di Depnakertrans RI No. 45/V/P/V/2001.

2. **Perjanjian Kerja Bersama**
   Bank Mandiri telah memiliki Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang merupakan hasil perundingan antara Bank Mandiri dan SPBM yang memuat syarat-syarat kerja, hak dan kewajiban kedua belah pihak berdasarkan ketentuan perundang-undangan. PKB pertama berlaku untuk periode 2004-2006 dan PKB yang berlaku saat ini adalah PKB yang ke-7 periode 2017-2019 yang telah didaftarkan dan mendapat pengesahan dari Kementerian Ketenagakerjaan No. KEP.198/PHIJSK.PK/PKB/XII/2017 tanggal 11 Desember 2017.

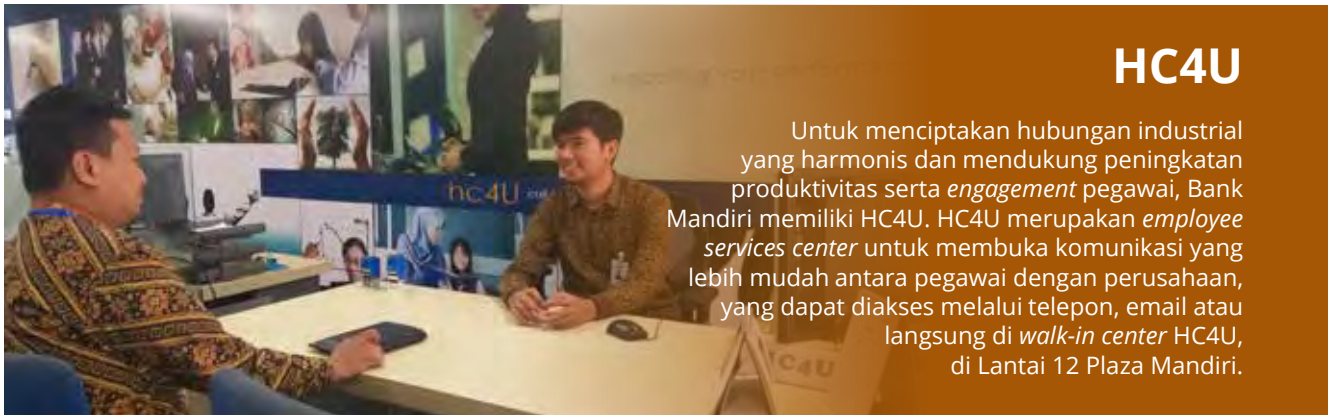
3. **Peraturan Internal dan Eksternal**
   Bank Mandiri senantiasa patuh dan taat pada regulasi dan peraturan yang berlaku di Indonesia. Selain itu, Bank Mandiri juga patuh pada ketentuan internal yang berlaku di Bank Mandiri, antara lain Kebijakan Operasional (Sub Bab Sumber Daya Manusia) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2017 dan Standar Pedoman Sumber Daya Manusia yang terakhir kali dimutakhirkan pada tanggal 20 Maret 2018.

4. **Lembaga Kerjasama Bipartit**
   Lembaga Kerjasama (LKS) Bipartit di Bank Mandiri pertama kali dibentuk pada tahun 2005 dan telah tercatat di Suku Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kotamadya Jakarta Selatan dengan Nomor pencatatan 4391/-1.837 tanggal 13 Desember 2015.

   Sesuai ketentuan dalam UU No. 13/2003 dan sebagaimana isi PKB 2015-2017, Bank Mandiri dan SPBM rutin melaksanakan LKS Bipartit 2 (dua) bulan sekali sebagai forum komunikasi dan konsultasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan hubungan industrial. Pada forum tersebut, Bank Mandiri mengkomunikasikan kebijakan terkait *human capital* serta beberapa hal yang menjadi fokus pengembangan bisnis perusahaan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. SPBM juga berkesempatan untuk menyampaikan saran dan masukan untuk perbaikan serta beberapa hal yang menjadi aspirasi Pegawai kepada Manajemen.

5. **Penanganan Keluh Kesah**
   Keluh kesah merupakan hal yang wajar terjadi dalam perusahaan yang apabila tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan antara lain menurunnya produktivitas kerja pegawai yang pada akhirnya dapat merugikan pegawai dan Bank Mandiri. Iklim kerja yang kondusif dan forum komunikasi yang terbuka memegang peran penting terciptanya hubungan kepegawaian yang efektif. Bank Mandiri dan pegawai senantiasa berupaya agar keluh kesah pegawai dapat diselesaikan sebaik mungkin sesuai ketentuan yang berlaku.

6. **Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial**
   Dalam rangka menciptakan ketenangan bekerja dan berusaha bagi pegawai dan Bank Mandiri, maka hubungan industrial yang harmonis wajib diupayakan oleh seluruh jajaran Bank Mandiri. Salah satu contoh terciptanya ketenangan bekerja dan berusaha adalah bahwa apabila timbul perselisihan dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya di tingkat unit kerja atau perusahaan sesuai dengan ketentuan UU No. 13/2003 dan UU No. 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial.



HC4U

Untuk menciptakan hubungan industrial yang harmonis dan mendukung peningkatan produktivitas serta *engagement* pegawai, Bank Mandiri memiliki HC4U. HC4U merupakan *employee services center* untuk membuka komunikasi yang lebih mudah antara pegawai dengan perusahaan, yang dapat diakses melalui telepon, email atau langsung di *walk-in center* HC4U, di Lantai 12 Plaza Mandiri.

Keterangan: HC4U dibaca HC *For You*

Engagement Pegawai

Engagement pegawai merupakan hasil dari efektivitas pelaksanaan hubungan industrial dan merupakan parameter yang digunakan untuk mengukur tingkat keterikatan emosional pegawai terhadap Perusahaan. Bank Mandiri senantiasa memperhatikan kesejahteraan seluruh pegawainya agar dapat saling bersinergi demi terciptanya produktivitas kerja yang optimal. Program peningkatan kesejahteraan pegawai diberikan baik secara material maupun non-material. Program yang bersifat material merupakan program kesejahteraan yang berkaitan langsung dengan prestasi pegawai dan kompensasinya dapat diberikan dalam bentuk uang pensiun, tunjangan hari raya, bonus, uang cuti, dan uang kematian. Sedangkan program yang bersifat non-material merupakan program kesejahteraan pegawai yang berupa fasilitas dan pelayanan yang diberikan Bank Mandiri kepada seluruh pegawai tanpa melakukan diskriminasi.

Dalam rangka meningkatkan *engagement* pegawai, Bank Mandiri juga telah menyiapkan ruang laktasi bagi pegawai perempuan yang sedang menyusui baik di Kantor Pusat maupun di kantor-kantor wilayah/cabang. Ruang laktasi yang disediakan dibuat dengan suasana yang nyaman dan bersih, serta sudah dilengkapi dengan berbagai fasilitas dan kebutuhan standar bagi Ibu menyusui. Selain ruang laktasi, Bank Mandiri juga menyediakan fasilitas kepada para pegawai yang sudah memiliki anak dengan membuka Tempat Penitipan Anak (TPA) yang disebut "Mandiri Day Care." Dengan penyediaan fasilitas tersebut diharapkan pegawai dapat tetap menjalankan tugas/pekerjaannya secara profesional namun juga tetap dapat menjalankan fungsi dan peranannya sebagai ibu/orang tua sehingga hal tersebut dapat menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas bagi Bank Mandiri.

Engagement pegawai telah menjadi salah satu fokus pengelolaan *human capital* di Bank Mandiri sejak beberapa tahun ini. Bank Mandiri bertekad untuk semakin mempertajam fokus dalam *engagement* pegawai tersebut dengan melakukan berbagai macam survei untuk mengukur tingkat keterikatan pegawai terhadap Bank Mandiri. Survei tersebut dilakukan baik secara *online* maupun *offline*, yaitu melalui *Interview* dan *Focus Group Discussion* yang telah dilakukan sejak tahun 2010.

Survei *Engagement* Pegawai

Pada tahun 2018, PT Bisnis Indonesia Kreasitama bekerjasama dengan Blessing White Indonesia (jasa konsultansi) menyelenggarakan Indonesia *Employee Engagement Index* 2017, yaitu survei yang mengukur keterikatan pegawai. Survei tersebut diikuti oleh 13 perusahaan perbankan dan non perbankan dengan periode pelaksanaan survei dari Januari sampai dengan Februari 2018. Dalam survei tersebut, Bank Mandiri memperoleh skor 80,5% (8,2% di atas *Global Benchmark* 72,3%) dan atas hasil survei tersebut Bank Mandiri memperoleh 2 (dua) penghargaan sebagai ***Highly Engaged Organization*** untuk kategori Perbankan dan ***Best Employee Engagement*** untuk kategori perusahaan dengan jumlah pegawai lebih dari 15.000 orang. Beberapa faktor yang mempengaruhi tingginya skor Bank Mandiri antara lain indeks kebahagiaan, kepuasan kerja, peluang pengembangan karir, dan kondisi kerja yang fleksibel.

Tingkat *Turnover* Pegawai 2018

Bank Mandiri sepenuhnya menyadari bahwa *human capital* merupakan salah satu aset terpenting dalam mendukung peningkatan kulitas kinerja Bank Mandiri. Oleh sebab itu, Bank Mandiri senantiasa menjaga kenyamanan dan keamanan dari setiap pegawai selama bekerja untuk meningkatkan keterikatan pegawai terhadap Bank Mandiri. Selain melalui survei *engagement* pegawai, Bank Mandiri juga melakukan *monitoring* secara berkala setiap tahunnya terhadap *Attrition* (pegawai mengundurkan diri karena keinginan sendiri) dan *Turnover* (pegawai *terminate* dengan status yang berbeda-beda). Dengan begitu, Bank Mandiri dapat menganalisis dan mengetahui secara pasti profil dari pegawai yang mengundurkan diri, khususnya alasan/latar belakang pengunduran diri dari pegawai untuk selanjutnya dapat dilakukan perbaikan pada aspek-aspek yang dinilai perlu ditingkatkan. Adapun *Tren Attrition Rate* Bank Mandiri untuk tahun 2016-2018 dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel *Tren Attrition Rate* Bank Mandiri untuk Tahun 2016 – 2018

Tahun	Total *Attrition* (orang)	Total Pegawai (orang)	Persentase
2018	**1.662**	**39.809**	**4,18%**
2017	1.446	38.307	3,77%
2016	1.183	38.940	3,04%

Sedangkan angka *turnover* pegawai Bank Mandiri untuk 3 (tiga) tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel *Turnover* pegawai Bank Mandiri untuk Tahun 2016 – 2018

Tahun	Total *Turnover* (orang)	Total Pegawai (orang)	Persentase
2018	**2.586**	**39.809**	**6,50%**
2017	2.267	38.307	5,92%
2016	1.885	38.940	4,84%

Selama tahun 2018, jumlah pegawai Bank Mandiri yang meninggalkan perusahaan tercatat sebanyak 2.586 orang. Atas perputaran pegawai tersebut, Bank Mandiri telah menyusun strategi pemenuhan/rekrutmen pegawai agar jumlah *human capital* tetap mencukupi kebutuhan Perseroan, antara lain melalui Officer Development Program (ODP) dan Staff Development Program (SDP). ODP merupakan program pelatihan bagi fresh graduate yang akan menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri, sedangkan SDP merupakan program pelatihan bagi pegawai internal Bank Mandiri yang dipromosikan menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri. Adapun pada tahun 2018, sebanyak 4.030 pegawai telah direkrut oleh Perseroan untuk memenuhi kebutuhan *human capital* di seluruh unit kerja, baik bisnis maupun *supporting*.

Advance

Bank Mandiri meyakini bahwa kualitas *human capital* yang handal dan kompeten merupakan kunci sukses untuk memenangkan persaingan dalam industri keuangan yang semakin ketat. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengelolaan yang tepat untuk menghasilkan *human capital* yang berkualitas. *Human capital* terbaik tidak hanya sebatas memiliki kompetensi dan kapabilitas teknikal yang baik, namun juga memiliki jiwa kepemimpinan yang baik. Dalam rangka membentuk *human capital* yang andal dan kompeten, Bank Mandiri telah menetapkan dan menjalankan strategi berikut:

- *Speed up learning to sustain high performance culture*
- *Boost talent capability*
- *Leverage intangible assets to attract, restrain, and motivate the best talent.*

Bank Mandiri mempunyai komitmen dalam menciptakan pemimpin yang berkualitas dengan program *leadership* yang berjenjang yaitu:

- ***Officer Development Program*** **(ODP)**
  Program pelatihan bagi *fresh graduate* yang akan menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri.
- ***Staff Development Program*** **(SDP)**
  Program pelatihan bagi pegawai internal Bank Mandiri yang dipromosikan menjadi pegawai pimpinan Bank Mandiri.
- **Program Pasca Sarjana (S2)**
  Program pendidikan formal bagi pegawai Bank Mandiri yang telah memenuhi kriteria-kriteria yang dipersyaratkan. Program ini bekerjasama dengan 50 (lima puluh) Universitas terbaik di dunia.
- ***Middle Management Development Program*** **(MDP)**
  Program pelatihan bagi *high potential middle managers*, yang dipersiapkan menjadi suksesor untuk level pimpinan *Department Head* atau *Area Manager* atau jabatan yang setara.
- ***General Management Development Program*** **(GDP)**
  Program pelatihan bagi *talented and potential senior managers*, yang dipersiapkan menjadi suksesor untuk level yang lebih tinggi dari lulusan MDP, yakni *Group Head* atau Wilayah CEO atau jabatan lain yang setara.
- **Program SESPIBANK**
  Program pelatihan untuk calon *Senior Executive* atau *Top Management* sebagai pimpinan puncak Bank Mandiri.
- ***Executive Development Program*** **(EDP)**
  Program pelatihan bagi Direksi, SEVP, *Group Head* serta Wilayah CEO.

Leadership By Program

Specific program to develop selected and talented managers ini every job level

New on Management

ODP: 12 *Months program* (3-3-6/*class*-OJT-PKWT)
SDP: 3 Months program (1-1-1/*class*-OJK-*class*)
Mylead: *Business case challenge, Project assignment during internship*

First Time Manager

FDG: 4 *Months (virtual and face-to-face session)*

Middle Manager

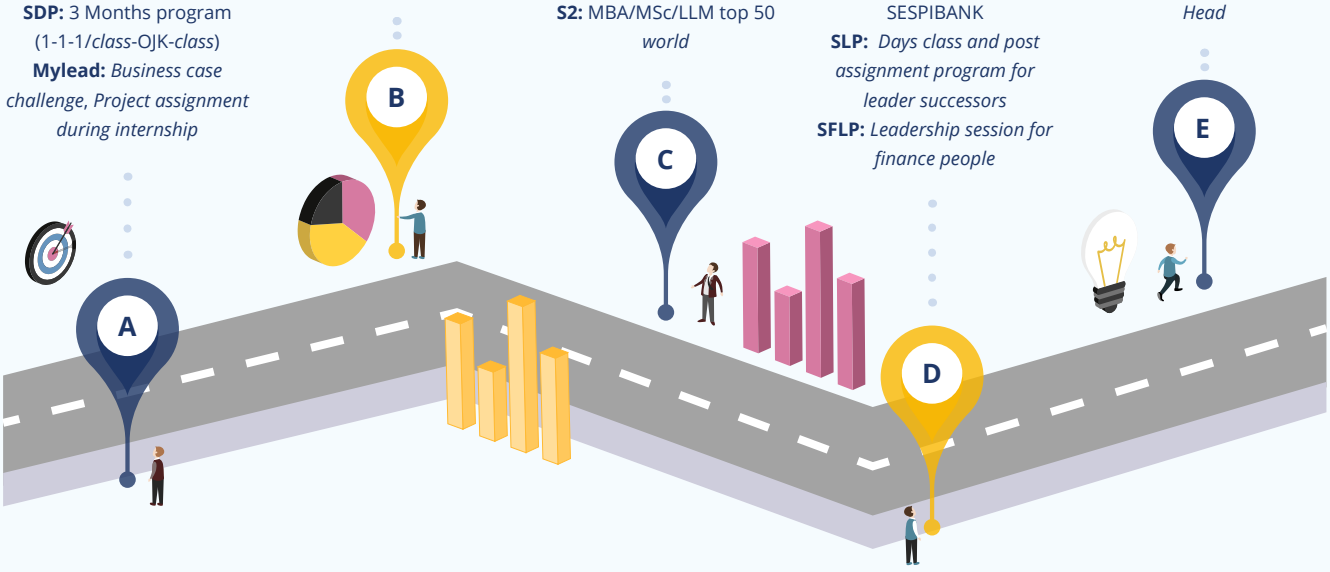
MDP: 6 *Months (domestic and international module)*
S2: MBA/MSc/LLM top 50 *world*

Senior Manager

GDP: 10 *Months domestic and international module* SESPIBANK
SLP: *Days class and post assignment program for leader successors*
SFLP: *Leadership session for finance people*

Senior Leader

Refreshment course for BoD, SEVP *and selected Group Head*



Testimoni *General Management Development Program*

Program GDP membantu membuka wawasan saya mengenai *international practise* untuk penerapan *leadership* dan membentuk paradigma tentang *agility* dalam menghadapi berbagai tantangan, khususnya di era *digital banking*.

Pelatihan dan pengembangan *human capital* dilakukan dengan mengacu kepada kebijakan internal yang berlaku. Kerangka pelatihan dan pengembangan disusun berdasarkan kebutuhan bisnis dan diselaraskan dengan strategi *human capital*.

Adapun kerangka pelatihan dan pengembangan kompetensi di Bank Mandiri mencakup 3 (tiga) hal sebagai berikut:

1. ***Living Core Values***
   Tata nilai utama (*core values*) dan budaya perusahaan yang harus dimiliki dan diterapkan oleh setiap pegawai untuk mendukung strategi bisnis Bank. *Core values* dari budaya kerja perusahaan meliputi *Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus* dan *Excellence* dengan 13 (tiga belas) Perilaku Utama yang dijiwai oleh *Employee Value Proposition* "Spirit Memakmurkan Negeri".
2. ***Technical Capability***
   Pengetahuan, keterampilan dan sikap yang wajib dimiliki oleh pegawai yang sesuai dengan fungsi jabatannya. *Technical capabilities* dikelompokkan berdasarkan fungsi jabatan di *Corporate Banking, Retail Banking* dan *Support Function*.
3. ***Leadership Capability***
   Kemampuan yang diperlukan seorang pegawai untuk melaksanakan fungsi kepemimpinan. Jiwa kepemimpinan yang baik sangat dibutuhkan agar nantinya seluruh pegawai Bank Mandiri dapat menjadi *role model* bagi lingkungan sekitarnya.

Desain Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Desain pelatihan dan pengembangan *human capital* diselaraskan dengan strategi Bank Mandiri agar seluruh program/ kegiatan dapat diselenggarakan secara efisien, efektif, dan terintegrasi untuk mendukung peningkatan kinerja Bank Mandiri.

Adapun desain pelatihan dan pengembangan di Bank Mandiri meliputi komponen sebagai berikut:

1. ***Learning Budget and Plan***
   Proses penyusunan rencana pelatihan dan pengembangan serta alokasi anggarannya.
2. ***Learning Analysis***
   Proses analisis kebutuhan pembelajaran berdasarkan kebutuhan bisnis dan perkembangan organisasi.
3. ***Learning Design***
   Proses desain kurikulum pendidikan dan pelatihan berdasarkan hasil tahap *Learning Analysis*.
4. ***Learning Development***
   Proses pengembangan kurikulum pendidikan dan pelatihan menjadi materi, metodologi, serta evaluasi.
5. ***Learning Implementation***
   Proses pengimplementasian kurikulum pendidikan dan pelatihan yang telah disusun pada tahap *Design* dan *Develop*.
6. ***Learning Evaluation and Research***
   Proses pengukuran dan evaluasi hasil pendidikan dan pelatihan.

Adapun dasar desain pelatihan dan pengembangan kompetensi adalah:

1. ***Learning Partner***
   Expert internal dan eksternal yang mendukung kebutuhan program pelatihan dan pengembangan yang berperan sebagai penyusun modul, *trainer, coach, mentor, buddy*, dan lainnya.
2. ***Change Management***
   Suatu proses dalam rangka mengubah pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai.
3. ***Facility***
   Fasilitas pendukung program pelatihan dan pengembangan baik yang bersifat fisik maupun teknologi.
4. ***Communication, Branding* dan *Marketing***
   Proses menyusun strategi, mengelola dan melakukan komunikasi dan interaksi dengan pemangku kepentingan internal dan eksternal, dalam rangka mengelola persepsi publik.

Selanjutnya, mengingat Bank Mandiri memiliki banyak unit kerja dengan tugas dan tanggung jawab yang beragam, maka dibentuklah *Academy* untuk masing-masing bidang, yaitu:

Academy	Segmen
Wholesale Banking Academy	Fokus pada pengembangan segmen *Wholesale Banking, Trade Finance, Treasury, International Banking* dan Kantor Luar Negeri.
Retail Banking Academy	Fokus pada pengembangan segmen *Small Medium Enterprise*, *Retail Banking*, consumer deposit, *financial services* dan manajemen investasi.
Banking Operations, Sales and Service Academy	Fokus pada pengembangan kompetensi di bidang *banking operations* (*branch* dan *supporting*), *credit operation, e-channel operation, marketing and sales, services, customer experience and satisfaction*.
Governance, Risk Management, Compliance Academy	Fokus pada pengembangan kompetensi di bidang *compliance, risk management, anti money loundering* dan *governance*, audit dan legal, serta hubungan industrial.
Digital Banking, Information Technology and Support Academy	Fokus pada pengembangan kompetensi di bidang *digital banking*, teknologi informasi, *enterprise data management* dan *support*.
Leadership Academy	Fokus pada pengembangan kepemimpinan di Bank Mandiri, yaitu ODP/SDP, S2 and *Managerial Capability*, MDP, GDP dan *Human Capital*.

Untuk menunjang pengembangan kompetensi pegawai, Bank Mandiri telah membangun fasilitas kampus yang memadai di seluruh Indonesia dengan nama "Mandiri University". Pembangunan Mandiri University direncanakan akan tersebar di seluruh wilayah Indonesia dan diklasifikasikan ke dalam 3 (tiga) tipe kampus, yaitu tipe A, B, dan C. Kampus tipe A merupakan kampus dengan fasilitas terlengkap seperti *classroom, conference call, dormitory, e-learning facilities*, ruang simulasi, *breakout room* yang disesuaikan dengan standar internasional, *wi-fi, cafe, gym, theater room*, dan fasilitas pendukung lainnya. Terdapat 13 (tiga belas) lokasi kampus di seluruh Indonesia dengan rincian sebagai berikut:

TYPE A

Training Center Jakarta

TYPE B

- Wilayah *Campus* Medan
- Wilayah *Campus* Palembang
- Wilayah *Campus* Bandung
- Wilayah *Campus* Semarang
- Wilayah *Campus* Surabaya
- Wilayah *Campus* Makassar

TYPE C

Training Center Jakarta

- Wilayah *Campus* Batam
- Wilayah *Campus* Pekanbaru
- Wilayah *Campus* Manado
- Wilayah *Campus* Palu
- Wilayah *Campus* Banjarmasin
- Wilayah *Campus* Pontianak

Knowledge Management

Bank Mandiri telah mengembangkan *Enterprise Knowledge Management System* yang dimaksudkan untuk mendukung proses bisnis melalui penyajian informasi yang terkini, akurat, solutif atas berbagai tantangan bisnis. Bank Mandiri telah menyempurnakan kurikulum yang mengacu pada *international best practises*.

Appraise

Untuk menyempurnakan penerapan *performance management* di Bank Mandiri saat ini, sejak tahun 2018 telah diterapkan beberapa inisiatif yang meliputi perbaikan penilaian kualitatif berdasarkan aspek *behaviour* yang berfokus pada pencapaian kinerja Bank Mandiri yang *sustain*, jangka panjang, dan sejalan dengan 5 (lima) Budaya Kerja Bank Mandiri yang baru, yaitu Satu Hati Satu Mandiri, Mandirian Tangguh, Tumbuh Sehat, Memenuhi Kebutuhan Pelanggan, dan Bersama Membangun Negeri.

Sistem Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pegawai didasarkan pada pencapaian kinerja pegawai sesuai dengan *Key Performance Indicator* (KPI) yang disepakati, pemenuhan atau peningkatan kompetensi, dan penerapan nilai-nilai Bank Mandiri sesuai sistem penilaian yang digunakan. Unsur-unsur kinerja yang dinilai terdiri dari unsur *result* dan *process*. *Result* menunjukkan pencapaian Pegawai atas target (*lag measure*), sedangkan *process* menunjukkan bagaimana cara mencapai target (*lead measure*).

Adapun tingkat kinerja di Bank Mandiri dikategorikan berdasarkan 5 (lima) predikat, yaitu:

1. ***Superior Performance*** menunjukkan kinerja yang luar biasa/istimewa.
2. ***Very Good Performance*** menunjukkan kinerja yang memuaskan/sangat baik.
3. ***Good Performance*** menunjukkan kinerja yang baik/memenuhi ekspektasi.
4. ***Requires some Improvement*** menunjukkan perlunya perbaikan untuk membantu meningkatkan kinerjanya.
5. ***Under Performance*** menunjukkan tidak memperlihatkan kinerja yang sesuai/diharapkan.

Berdasarkan tingkat kinerja, juga ditetapkan *talent classification* pegawai sebagai dasar pengembangan dan promosi. *Talent classification* dikategorikan berdasarkan potensi dan tingkat kinerja pegawai yaitu *High Potential*, *Critical Resources*, *Key Contributor*, *Under Achiever*, dan *Limited Contributor*.

Dengan adanya sistem penilaian kinerja tersebut, diharapkan dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja di periode berikutnya. Adapun hasil penilaian kinerja digunakan sebagai salah satu faktor dalam penetapan imbalan, penentuan kategori *talent* serta promosi jabatan.

Dalam penilaian kinerja pegawai, pegawai diberikan kesempatan untuk melakukan *self-assesment* terhadap pencapaiannya. Kemudian hasil *self-assesment* tersebut akan didiskusikan, direviu dan disetujui oleh atasan langsung. Pihak-pihak yang berperan dalam penilaian kinerja pegawai dijelaskan pada skema berikut ini:

Award

Kebijakan remunerasi merupakan strategi Bank Mandiri dalam memberikan imbalan kepada pegawai, yang disesuaikan dengan kemampuan Bank Mandiri agar dapat mengakomodir perubahan demografi pegawai, pengelolaan biaya tenaga kerja, dan dalam rangka mendorong pencapaian tujuan bisnis Bank Mandiri.

Remunerasi Bank Mandiri disusun dengan tujuan untuk dapat menarik, mempertahankan, memotivasi, dan meningkatkan keterikatan pagawai agar dapat secara terus menerus memberikan kinerja yang optimal, mendukung visi, misi, dan strategi Bank Mandiri.

Secara umum, strategi remunerasi Bank Mandiri berpedoman pada Undang-Undang Ketenagakerjaan dan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan. Strategi *total reward* untuk jangka panjang adalah Bank Mandiri memiliki nilai kompetitif yang kuat terhadap pasar, yaitu:

1. Mengupayakan secara umum posisi Bank Mandiri pada 75 *percentile*.
2. Khusus untuk *top talent* dan *critical jobs* dapat diposisikan sampai dengan 90 *percentile*.

Untuk mengetahui posisi remunerasi Bank Mandiri terhadap kondisi pasar, setiap tahun Bank Mandiri turut berpartisipasi dalam *Annual Salary Survey* yang diselenggarakan oleh pihak ketiga yang independen dan kompeten. Hasil kajian dari survei tersebut digunakan sebagai dasar dalam menyesuaikan strategi remunerasi Bank Mandiri untuk selanjutnya akan diusulkan dalam Rapat Direksi agar dapat disetujui.

Penerapan strategi remunerasi juga dilaksanakan dengan memperhatikan kinerja dari tiap-tiap individu pegawai *(based on performance)*, kinerja unit kerja dan kinerja Bank Mandiri secara keseluruhan, namun tetap dalam anggaran yang ditetapkan. Secara umum, dalam mengimplementasikan *total rewards* Bank Mandiri memberikan gaji, penyesuaian gaji setiap tahun, Tunjangan Hari Raya (THR), uang pelaksanaan cuti tahunan, dan uang cuti besar yang diberikan untuk setiap periode masa kerja 3 (tiga) tahunan. Bank Mandiri juga menyediakan fasilitas kesehatan bagi pegawai dan anggota keluarganya, meliputi jaminan rawat inap, rawat jalan, melahirkan, rawat gigi, *General Check Up*, kacamata, serta program kesehatan pensiunan Bank.

Selain itu, Bank Mandiri memberikan kompensasi yang bersifat *variable* di antaranya Tunjangan Lokasi, Tunjangan Jabatan tertentu, tunjangan penampilan untuk pegawai frontliner, kompensasi lembur, bonus pencapaian kinerja, insentif penjualan, *retention program* serta program *long term incentive* dalam bentuk saham.

Untuk menunjang kedinasan pegawai, Bank Mandiri memberikan fasilitas kedinasan meliputi rumah dinas, penggantian biaya *utilities,* pulsa telepon, dan kendaraan dinas sewa. Sedangkan untuk mendukung kebutuhan pegawai dalam kepemilikan rumah, kendaraan maupun kebutuhan lainnya, Bank Mandiri memberikan fasilitas Kredit Kesejahteraan Pegawai.

Selain pemberian *total reward* seperti yang telah dijelaskan, untuk mendorong semangat inovasi dan produktivitas pegawai, Bank Mandiri secara rutin menyelenggarakan ajang penghargaan untuk pegawai, antara lain seperti berikut:

Mandiri Best Employee

Mandiri Best Employee (MBE) merupakan sebuah bentuk apresiasi tertinggi kepada pegawai Bank Mandiri yang diharapkan dapat merepresentasikan pegawai yang tidak hanya berkinerja dengan sangat baik, tetapi juga mampu menjadi *role model* yang secara aktif mempengaruhi rekan sekelilingnya untuk juga dapat melampaui target dengan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai utama *Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus* dan *Excellence.* Adapun ajang MBE 2017 telah dilaksanakan pada tanggal 09 November 2018.

Testimoni Pemenang Mandiri Best Employee 2017*)

Etik Angkasawari,
Region IV

Selain kinerja harus konsisten, ada pula ujian saringan yang harus diikuti, dan itu prosesnya sangat ketat. Alhamdulillah saya dapat melalui tahapan tersebut. Aura Positif dan *benefit* yang diperoleh juga menjadi pelecut semangat saya untuk terus bekerja sepenuh hati di Bank Mandiri.

Fitria Ulina Meliala,
Region V

Saya sangat bangga saat saya terpilih mewakili Region V. Ini adalah hal yang tidak akan pernah saya lupakan di sepanjang perjalanan karier saya. Hal ini membuat saya ingin terus memberikan kontribusi terbaik kepada Bank Mandiri.

Hendra Wahyudi,
Region XI

Kunci sukses dalam karir adalah mengenali target yang hendak dicapai untuk kemudian mencari inovasi baru untuk dapat mencapai target tersebut. Terima kasih Bank Mandiri atas apresiasi yang diberikan.

*) Awarding Mandiri Best Employee 2017 diadakan pada tahun 2018

National Frontliner Championship

National Frontliner Championship (NFC) merupakan ajang penghargaan yang diselenggarakan untuk mengapresiasi para Frontliner Bank Mandiri atas pelayanan yang diberikan kepada nasabah. Ajang ini merupakan bagian dari rangkaian kegiatan Mandiri Customer Care Summit 2018, yang berlangsung di Jakarta pada tanggal 17-20 September 2018. Melalui ajang ini, Bank Mandiri berharap agar seluruh *Frontliner* dapat termotivasi untuk berupaya menjadi yang terbaik dan konsisten memberikan *Customer Experience* positif kepada nasabah.

Testimoni Pemenang National Frontliner Championship

Martha P.S. Pangabean,
KC Medan Lapangan Merdeka Region I/ Sumatera 1

Puji Tuhan, ini di luar ekspektasi saya. Saya bisa bertemu langsung dengan Pak Tiko dan diambut hangat oleh Beliau.

Mega C. Kairupan,
KCP Denpasar Sesetan Raya Region XI/ Bali Nusa

Praise the Lord! Hampir 4 tahun bekerja di Bank Mandiri, ini merupakan prestasi serta pencapaian yang luar biasa.

Actualize

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

Bank Mandiri menerapkan sistem *grading* yang memisahkan antara *job grade* dan *individual grade* sebagai struktur dalam pengembangan karir. *Job Grade* merupakan nilai yang menggambarkan tingkat jabatan yang berdasarkan pada bobot pekerjaan maupun faktor-faktor yang ditetapkan oleh Bank Mandiri. *Individual Grade* merupakan nilai yang menggambarkan tingkat pegawai tetap yang ditetapkan atas dasar kinerja, kompetensi teknis, *leadership* dan masa kerja masing-masing pegawai, serta dilakukan evaluasi secara periodik melalui proses penilaian.

Promotion

Terdapat beberapa hal yang dipertimbangkan saat melakukan pemindahan pegawai, antara lain jabatan yang dituju minimal memiliki *job grade* yang sama atau lebih tinggi, kinerja dan potensi pegawai, masa kerja pegawai di posisi dan/atau di lokasi kerja terakhir, dan kapabilitas yang dibutuhkan di jabatan yang dituju. Pemindahan pegawai Bank Mandiri dilaksanakan dalam 2 (dua) siklus waktu yaitu *Main Promotion Cycle* (MPC) dan *Secondary Promotion Cycle* (SPC) yang dilakukan dalam sistem *Talent Mobility.*

Jumlah pegawai yang memperoleh *promotion grade* di tahun 2017 dan 2018, dapat dilihat pada tabel berikut:

Pegawai	2018		2017	
	MPC	SPC	MPC	SPC
Pimpinan	2.176	2.194	2.218	2.218
Pelaksana	3.342	2.353	3.319	1.634
Total	**5.518**	**4.547**	**5.537**	**3.852**
Grand Total	**10.065**		**9.389**	

Terjadi kenaikan jumlah pegawai yang memperoleh promosi di tahun 2018, yaitu sebanyak 7,2%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pegawai di lingkungan Bank Mandiri memiliki komitmen dalam bekerja serta motivasi berprestasi yang tinggi dalam menjalankan pekerjaannya. Spirit tersebut membawa hasil dengan adanya peningkatan kinerja pegawai. Untuk itu, Bank Mandiri memberikan apresiasi dengan memberikan promosi kepada para pegawai berprestasi tersebut.

Manajemen *Talent* dan Suksesi

Proses manajemen *talent* dan suksesi merupakan proses menyiapkan dan mengembangkan *talent* sehingga siap untuk menjadi suksesor yang menempati posisi-posisi kritikal di Bank Mandiri. Dengan adanya manajemen *talent* dan suksesi yang baik, diharapkan Bank Mandiri memiliki *talent-talent* terbaik yang siap mengisi *leadership pipeline* secara berkesinambungan.

Visi Human Capital

1. **Membangun Sistem**
   Kecukupan kebijakan, Prosedur, Infrastruktur, Kapabilitas & Organisasi yang tepat dan efektif sesuai tantangan dan kebutuhan oraganisasi untuk:

2. **Menyiapkan SDM Berkualitas**
   Menyiapkan Mandirian Tangguh Seutuhnya (Mandirian Triangle) agar dapat sukses menghadapi berbagai tantangan dan kompleksitas perubahan

3. **Menyediakan Kecukupan Kuantitas SDM**
   Kecukupan jumlah dan komposisinya SDM untuk jangka pendek dan jangka panjang sesuai dengan strategi portfolio bisnis dan visi Bank Mandiri.

Mandirian Triangle

Manajemen *talent* dan suksesi menerapkan Mandiri 5 *Cores Triangle* yang terdiri dari *Capability, Culture and Ethic, Leadership, Mindset*, dan *Purpose*. *Framework* tersebut digunakan sebagai dasar dalam pengembangan *talent* yang memastikan kelima aspek tersebut dijalankan secara berimbang dan menyeluruh. Proses manajemen *talent* dan suksesi dibagi menjadi 4 (empat) proses utama yang terdiri dari:

1

Talent Classification and Nomination
Proses pemetaan dan penentuan *talent* berdasarkan konsistensi kinerja dan potensi dari setiap pegawai yang prosesnya diawali dari penentuan penilaian kinerja, penilaian potensi, penentuan *Talent Classification*, hingga dikelompokkan menjadi 2 (dua) *Talent Group*.

2

Talent Assessment
Proses pengukuran kapabilitas dan profil dari *talent* yang bertujuan untuk memperoleh informasi terkait *capability gap* dari *talent* yang dapat digunakan sebagai masukan dalam pengembangan. *Talent Assessment* mengukur 3 (tiga) aspek yang mencakup *Leadership Assessment, Technical Assessment*, dan *Behaviour Assessment*.

3

Talent Development
Talent yang telah ditetapkan sebagai suksesor, akan disusun rencana pengembangannya dalam bentuk *Individual Development Program* (IDP). Penyusunan tersebut berdasarkan *capability gap* dari setiap suksesor. Rencana pengembangan secara garis besar dapat dibagi menjadi 3 (tiga) bagian yaitu *Job Exposure* (dapat berupa *Project Assignment, Promotion, Job Swap*, dan *Job Attachment*), *Training*, serta *Coaching and Mentoring.*

4

Talent Review
Tahap untuk melakukan evaluasi kembali terhadap suksesor yang telah terpilih berdasarkan kinerja, kompetensi, dan potensinya. Pelaksanaan reviu terhadap suksesor diadakan setiap 6 (enam) bulan sekali. *Output* dari reviu tersebut dapat berupa penyesuaian pengembangan/ dilanjutkan, dikeluarkan dari *pool* suksesor, atau siap untuk dipromosikan.

8 Mandirian Unggul

Bank Mandiri mendefinisikan perilaku utama yang perlu dimiliki oleh setiap pegawai Bank Mandiri (Mandirian) berdasarkan hasil kajian terhadap beberapa alat ukur kompetensi yang digunakan beberapa lembaga *assessment center*. Perilaku utama ini digunakan sebagai alat bantu pengukuran potensi seorang pegawai yang disebut 8 Mandirian Unggul. Adapun yang disebut sebagai 8 (delapan) Mandirian Unggul adalah sebagai berikut:

Strategic Thinking

Seseorang yang memiliki visi dan arah yang jelas bagi dirinya dalam mencapai sesuatu. Orang ini juga memiliki perencanaan yang jelas dan baik terkait bagaimana suatu hal akan di*deliver* untuk mencapai yang terbaik. Sehingga saat menjadi *leader*, Orang ini akan memberikan arahan yang jelas bagi dirinya sendiri maupun bagi timnya.

Achieving

Seseorang yang memiliki energi yang luar biasa besar dan selalu berinisiatif tinggi untuk mencapai dan meraih lebih dari yang diharapkan. Sehingga Orang ini akan selalu perusaha untuk menjadi yang terbaik dan melebihi target.

Decisive

Pada saat terjadinya situasi yang tidak menentu, salah satu tugas terberat seorang pemimpin adalah membuat keputusan. *Decisive* adalah salah satu sikap yang kritikal dimana seorang pemimpin diharapkan mampu mengarahkan dan membuat keputusan yang dapat dipertanggungjawabkan dengan risiko yang telah terukur dalam situasi tersulit sekalipun.

Etchics

Ethic memiliki kaitan yang erat dengan integritas pegawai, baik dalam pembuatan keputusan maupun saat berkolaborasi dengan *stakeholders* terkait. Namun perlu diingat juga bahwa *ethics* erat juga kaitannya dengan tindakan dan komunikasi yang dapat dipertanggungjawabkan dan dipercaya.

Collaboration

Untuk organisasi yang besar seperti Bank Mandiri maka kerja sama dan sinergi antar unit kerja akan sangat dibutuhkan dan memegang kunci penting akan keberhasilan pencapaian suatu tujuan. Seseorang yang akan menjadi *future leader* mandiri juga diharapkan untuk memiliki kemampuan "*people development*." Yang dimaksud *people development* di sini adalah semangat untuk memberikan pengembangan bukan hanya terhadap diri sendiri tapi juga untuk rekan sejawat dan *subordinate*.

Manage Change

Beradaptasi dan menerima perubahan serta menanggapinya secara positif dan terbuka adalah suatu perilaku yang diharapkan dari pegawai di Bank Mandiri, sehingga pegawai yang unggul akan selalu mampu memberikan yang terbaik bahkan dalam kondisi terjadinya perubahan situasi dan kebijakan.

Delivering Result

Seluruh unsur yang telah disebutkan sebelumnya menjadi sia-sia saat pekerjaan berhenti pada aspirasi dan janji semata tanpa adanya hasil yang jelas. Pada akhir hari, ukuran keberhasilan suatu pekerjaan akan diukur dari hasil kerja yang diselesaikan dengan tuntas dengan kualitas kerja yang baik dan tetap menjunjung tinggi etika serta kerjasama dengan seluruh *stakeholders*.

Tough Minded

Untuk menjadi pemimpin di Bank Mandiri, akan ada banyak sekali tantangan, halangan dan kesulitan yang harus dihadapi sepanjang proses untuk meraih pencapaian tertentu. Oleh karena itu, seorang Mandirian Unggul diharapkan untuk dapat menunjukan ketangguhannya dalam menghadapi segala tantangan dan memiliki kemampuan bangkit kembali saat harus jatuh selama proses perjalanan tersebut.

Adieu

Tahap ini adalah tahapan terakhir dalam *employee lifecycle*. Pemberhentian pegawai atau pemutusan hubungan kerja adalah pengakhiran hubungan kerja antara Pegawai dan Bank karena hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban Pegawai dan Bank. Prinsip umum dari pemberhentian pegawai adalah:

1. Dilakukan berdasarkan kesepakatan antara Pegawai dan Bank Mandiri, kecuali Pegawai melanggar peraturan disiplin pegawai.
2. Dilakukan atas inisiatif Bank Mandiri dan/atau atas inisiatif pegawai.
3. Dilakukan dengan mempertimbangkan hak dan kewajiban pegawai dan Bank Mandiri.

Program Pensiun

Dalam melaksanakan program pensiun, Bank Mandiri mendirikan Dana Pensiun bagi pegawai. Secara umum, ruang lingkup program Dana Pensiun terdiri dari 2 (dua) program, yaitu:

1. **Program Pensiun Manfaat Pasti**
   Program pensiun bagi pegawai yang masih aktif bekerja di Bank Mandiri yang berasal dari Bank *Legacy* (4 Bank sebelum *merger*) dan para pensiunan Bank *Legacy*.
2. **Program Pensiun Iuran Pasti**
   Program pensiun bagi pegawai tetap Bank Mandiri dan pegawai baru yang telah diangkat sebagai pegawai tetap Bank Mandiri.

Sehubungan dengan adanya Peraturan OJK No. 5/POJK.05/2017 tentang Iuran, Manfaat Pensiun, dan Manfaat Lain yang diselenggarakan oleh Dana Pensiun, Bank Mandiri telah melaksanakan penyesuaian Peraturan Dana Pensiun (PDP) sesuai dengan keputusan Dewan Komisioner OJK No. KEP-125/NB.11/2018 tangal 12 Maret 2018, antara lain:

- Akumulasi Iuran Pemberi Kerja bagi peserta dengan masa kepesertaan kurang dari 3 (tiga) tahun digunakan sebagai iuran Pemberi Kerja untuk peserta yang lain.
- Pemilih pembayaran Manfaat Pensiun secara sekaligus.
- Pengelompokan aset (*life cycle fund*) sesuai dengan usia kelompok Peserta, yang dibagi dalam 2 (dua) kelompok yaitu *Cluster* Umum dan *Cluster* Khusus.
- Dana Pensiun wajib memisahkan dana yang dikategorikan sebagai dana tidak aktif. Apabila setelah dipisahkan tetap tidak terjadi pembayaran Manfaat Pensiun, maka Dana Pensiun wajib menyerahkan dana tidak aktif ke Balai Harta Peninggalan (BHP).
- Ketentuan Iuran Tambahan Peserta baik berupa iuran insidentil maupun secara berkala bulanan.

Selain mendirikan Dana Pensiun bagi pegawai, Bank Mandiri juga mendaftarkan pegawai sebagai peserta Program Jaminan Pensiun kepada Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Program Persiapan Pensiun

Bagi pegawai yang akan dan telah memasuki usia pensiun, Bank Mandiri turut menyediakan pelatihan khusus terkait program persiapan pensiun pegawai yaitu Pra-Purna Bhakti. Pelatihan ini bertujuan untuk membentuk mental dan keahlian serta sebagai pembekalan kepada para pegawai agar tetap produktif walaupun tidak lagi menjadi pegawai aktif. Pada tahun 2018, pelatihan ini telah dibuka sebanyak 24 *batch* dengan total peserta sebanyak 369 pegawai dan menghabiskan biaya sebesar Rp9,57 miliar.

Benefit Pasca Pensiun

Bank Mandiri juga memberikan apresiasi kepada pensiunan Bank Mandiri yang bertujuan untuk memberikan penghargaan kepada pegawai yang memasuki usia pensiun normal atas kontribusinya kepada Bank Mandiri dan dalam rangka meningkatkan *engagement* pegawai/pensiunan terhadap Bank Mandiri.

Bank Mandiri juga memperhatikan fasilitas kesehatan bagi pegawai yang telah memasuki usia pensiun dengan mendirikan Koperasi Mandiri Healthcare (MHC). Koperasi MHC didirikan sejak akhir tahun 2010 dengan iuran keanggotaan sebesar 5% yang berasal dari kontribusi Pegawai sebesar 2% dan subsidi dari Bank Mandiri sebesar 3%.

Process and Policy Human Capital

Pengelolaan setiap fungsi *human capital* diatur dalam bentuk proses dan dituangkan dalam kebijakan yang dijadikan pedoman dengan memperhatikan risiko-risiko operasional. Kebijakan internal terkait pengelolaan *human capital* di Bank Mandiri antara lain diatur dalam:

1. Kebijakan Operasional (Sub Bab Sumber Daya Manusia) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2017.
2. Standar Pedoman Sumber Daya Manusia yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 20 Maret 2018.
3. Petunjuk Teknis Sumber Daya Manusia (PTSDM) dilakukan pemutakhiran dengan menggunakan konsep *employee lifecycle*. Pemutakhiran dilakukan secara parsial dan bertahap, adapun PTSDM yang telah dimutakhirkan dan disetujui adalah sebagai berikut:

Petunjuk Teknis Sumber Daya Manusia (PTSDM)	Tanggal Disetujui
PTSDM *Architect* - Desain dan Kajian Struktur Organisasi	12 September 2018
PTSDM *Architect* - Perencanaan Kebutuhan Pegawai dan Penyusunan Anggaran Biaya Tenaga Kerja	12 September 2018
PTSDM *Attract* - Akreditasi Rekanan Alih Daya	02 Mei 2016
PTSDM *Attract* - Aplikasi *Database* Tenaga Alih Daya Bank Mandiri	17 Oktober 2014
PTSDM *Align - Employee Relations*	14 Desember 2017
PTSDM *Advance* - Pelaksanaan Program Beasiswa Pasca Sarjana	01 Agustus 2016
PTSDM *Advance* - Biaya Pelatihan dan Pengembangan	01 April 2016
PTSDM *Advance* - Pelaksanaan Program Internship, Riset, Penelitian, dan Praktek kerja Lapangan di Unit Kerja	01 Juli 2018
PTSDM *Appraise - Individual Performance Management System*	01 Desember 2015
PTSDM Award - *Transactional Reward* - Kompensasi	01 Agustus 2017
PTSDM *Award - Transactional Reward* - Perjalanan Dinas	01 Oktober 2016
PTSDM *Award - Relational Reward*	01 November 2018
PTSDM *Actualized* - Manajemen *Talent* dan Suksesi	10 Desember 2018
PTSDM *Actualized* - Program Pengembangan Pegawai Pelaksana	14 Desember 2016
PTSDM *Adieu* - Program Pensiun	13 September 2016
PTSDM *Corporate Culture - Culture Excellence Score Board* (CES)	01 Juni 2018
PTO *Corporate Culture* - Pengelolaan Kriya Mandiri dan Aplikasi *Database* Kriya Mandiri	10 Juli 2018

Seluruh ketentuan internal terkait *human capital* senantiasa direviu dan diperbaharui secara berkala sesuai dengan perkembangan organisasi.

System and Infrastructure Human Capital

Bank Mandiri senantiasa melakukan pengelolaan dan pembaharuan pada sistem informasi manajemen *human capital* (*Human Capital Information Management System*) yang disesuaikan dengan kebutuhan Bank Mandiri dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang berlaku. Hal yang harus diperhatikan dalam sistem informasi manajemen *human capital* adalah bahwa pengaturan, pengembangan dan modifikasi sistem harus memperhatikan aspek konsistensi, kontinuitas operasional sistem, efisiensi waktu, pengurangan risiko operasional dan kepuasan pelanggan.

Mandiri *Talent Management System*

Mandiri *Talent Management System* atau yang dikenal dengan nama TaMS merupakan *tools* untuk membantu pengelolaan pegawai dan proses-proses *human capital* yang ada di Bank Mandiri. Saat ini, TaMS digunakan oleh tim *Human Capital* dan *Line Manager* dalam melakukan *mobility* pegawai, penentuan *talent classification*, *succession management*, dan *compensation management*.

mandiri TaMS

Mandiri CLICK

Sejak diluncurkannya pada tahun 2017, portal layanan kepegawaian Bank Mandiri (*employee self service*) yakni Mandiri CLICK telah memiliki banyak fitur tambahan untuk terus dapat mendukung pegawai dalam memiliki pemahaman atas hak dan kewajibannya sesuai dengan kebijakan internal Bank Mandiri. Kini Mandiri CLICK juga telah memiliki fitur cuti serta fitur *benefit* untuk mengetahui fasilitas dan *benefit* apa saja yang dimiliki oleh setiap pegawai. Selain itu, Mandiri CLICK kini diperkaya informasi dari pihak-pihak yang relevan terkait kepegawaian seperti BPJS hingga Dana Pensiun Bank Mandiri.

CLiCK Powered by Bank Mandiri

Mandiri *easy*

Human capital Bank Mandiri menggunakan salah satu *e-Performance tools* yang dinamakan Mandiri *easy* (*Mandiri Employee Appreciation System*) dalam rangka menyelaraskan sasaran dan memastikan pencapaian seluruh target dapat termonitor dengan baik. Mandiri *easy* merupakan sistem berbasis *cloud* sehingga fleksibel untuk diakses dimanapun sejauh terkoneksi dengan internet. Sistem ini berfungsi sebagai akses untuk melakukan penilaian terhadap *performance* pegawai Bank Mandiri.

mandiri easy

Mandiri *Career Website*

Mandiri *Career* adalah salah satu menu dalam *website* Bank Mandiri yang berisi informasi mengenai *job vacancy* di Bank Mandiri (ODP, MY Lead, Kriya Mandiri, *Experienced Hire*, *Banking Staff* dan CPDK) dan Entitas Anak. Masyarakat dimungkingkan menyampaikan lamaran kerja secara *online* melalui Mandiri *Career*.

Mandiri *Young Leaders*

MYLD adalah alat pendukung bagi partisipan Mandiri *Young Leaders* untuk selalu *update* terhadap informasi Mandiri *Young Leaders* Program.

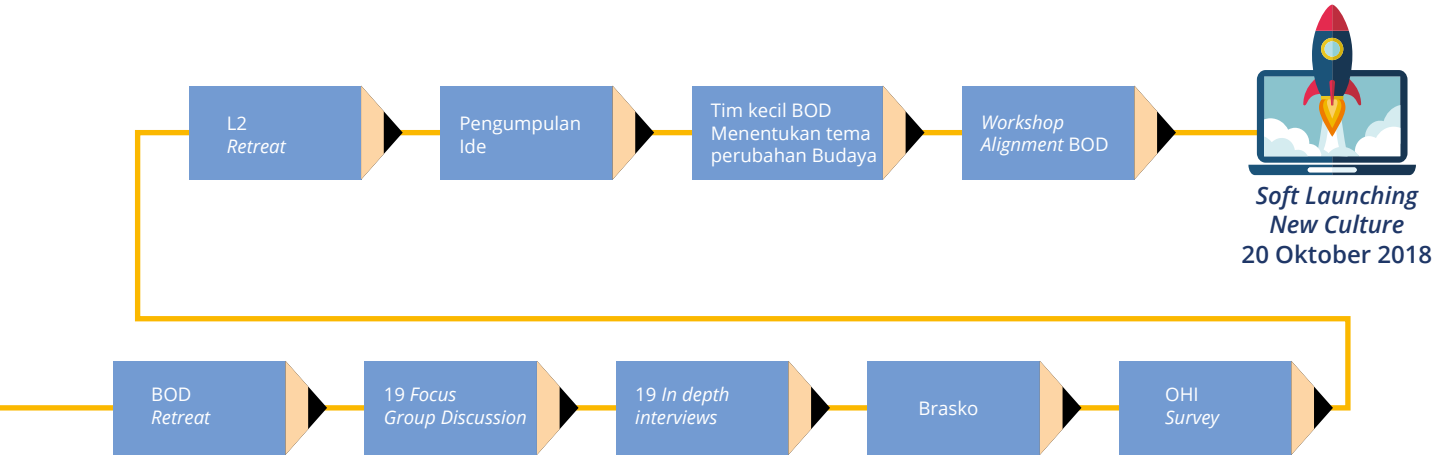
Internalisasi Budaya

Hadirnya generasi milenial di **Bank Mandiri** mendorong Bank Mandiri untuk terus menyesuaikan budaya kerjanya agar tetap relevan dengan kondisi internal dan eksternal Bank Mandiri. Melalui penyesuaian budaya kerja, seluruh pegawai **Bank Mandiri** akan memiliki karakter yang kuat dalam berfikir dan bertindak sesuai dengan **5 (lima) budaya perilaku Bank Mandiri**. Selain melakukan penyesuaian budaya kerja, **Bank Mandiri** juga melaksanakan pendekatan ***smell of the place*** dalam membangun kebahagiaan dan produktivitas pegawai Bank Mandiri yang sebagian besarnya merupakan usia milenial. Pendekatan ***smell of the place*** memiliki arti pengelolaan berbagai elemen kerja, baik fiskal maupun emosional agar tercipta suasana *(climate)* yang membuat pegawai *happy* dan produktif.

Transformasi Budaya Kerja

Sejalan dengan visi Bank Mandiri untuk menjadi *Indonesia's Best, ASEAN's Prominent*, dan dilatarbelakangi oleh tantangan untuk dapat menyesuaikan perkembangan bisnis di era disrupsi teknologi dan *digital* serta kehadiran generasi millennials, maka pada tahun 2018 Bank Mandiri telah melakukan proses *revamp culture*. *Revamp culture* dilakukan dengan sistematis untuk menyempurnakan Budaya Kerja dengan landasan *core values (Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus,* dan *Excellence)*, *Code of Conduct,* dan *Business Ethics* untuk membangun karakter Mandirian yang kuat. Hasil dari *revamp culture* adalah 5 (lima) Budaya Kerja Bank Mandiri yang baru yaitu: **Satu Hati Satu Mandiri, Mandirian Tangguh, Tumbuh Sehat, Memenuhi Kebutuhan Pelanggan, dan Bersama Membangun Negeri** dan 13 *key behavior* yang baru sesuai dengan 5 (lima) Budaya Kerja Bank Mandiri, yang menjadi panduan dalam berpikir, bertindak, dan berperilaku sehari-hari.

Proses *revamp culture* dilakukan secara sistematis untuk menyempurnakan dan meluruskan Budaya Kerja yang sesuai. Adapun tahapan yang telah dilakukan dalam proses *revamp culture* dapat dilihat pada bagan berikut:



Sedangkan penjelasan mengenai 5 (lima) Budaya Kerja Bank Mandiri yang baru adalah sebagai berikut:

Budaya Kerja	*13 Key Behavior*
Satu Hati Satu Mandiri	**1. Mengutamakan kepentingan Mandiri:** Saya bertindak dan mengambil keputusan dengan mengutamakan kepentingan Mandiri di atas kepentingan pribadi dan pihak lain. **2. Kolaborasi:** Saya bekerjasama dan saling mendukung tanpa pamrih untuk mencapai hasil terbaik. **3. Empati dan menghargai:** Saya memperlakukan orang lain sebagai pribadi yang sepatutnya dihargai.
Mandirian Tangguh	**4. *Code of Conduct* dan *Business ethics*:** Saya bekerja dengan senantiasa mematuhi *code of conduct* dan etika bisnis. **5. Pola pikir pembelajar:** Saya terus menerus menambah pengetahuan, kapabilitas dan wawasan dari berbagai sumber, pengalaman, dan umpan balik (*feedback*). **6. Kerja cerdas, Gesit (*agile*), Adaptif dan Solutif:** Saya memahami konteks dan esensi pekerjaan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang efektif dan produktif dan selalu fokus memberikan solusi. ***7. Intrapreneurship*:** Saya aktif mencari dan memanfaatkan peluang untuk memaksimalkan potensi bisnis.
Tumbuh Sehat	**8. Berpikir dan bertindak seimbang:** Saya bertindak dengan menyeimbangkan berbagai faktor (proses, kapabilitas, risiko, dan lainnya) untuk mencapai hasil yang berkelanjutan. **9. Berkesinambungan:** Saya menyeimbangkan pencapaian kinerja untuk kesinambungan jangka panjang.
Memenuhi Kebutuhan Pelanggan	**10. Mendalami dan memenuhi kebutuhan pelanggan:** Saya aktif mendalami kebutuhan pelanggan termasuk kondisi pasar dan persaingan untuk menyediakan produk, layanan dan solusi yang tepat. **11. Menjaga hubungan dengan pelanggan:** Selalu menjaga hubungan yang saling menguntungkan antara bank dan pelanggan.
Bersama Membangun Negeri	**12. Kontribusi untuk negeri:** Saya berkontribusi memberikan yang terbaik untuk pribadi, keluarga, lingkungan dan senantiasa memberikan kinerja terbaik. **13. Peran Seimbang:** Saya menyeimbangkan peran sebagai pegawai yang mengelola perusahaan secara profesional senantiasa meningkatkan nilai perusahaan, dan berperan sebagai *agent of development*.

Sebagai bentuk internalisasi Budaya Kerja baru yang telah disusun, Bank Mandiri telah menyelenggarakan malam apresiasi pegawai terbaik bertajuk Mandiri *Employee Award* (MEA) 2018 yang dilaskanakan pada 09 November 2018. Setiap kategori *award* merefleksikan tema budaya baru Bank Mandiri dimana terdapat 2 (dua) katergori dalam apresiasi MEA 2018 yaitu *Mandatory Award* (Mandiri *Best Employee*, Mandiri *Best Frontliner* dan Mandiri *Best Innovation*) dan *Thematic Award* (Mandiri *Best Risk Manager* & *Best Collection* dan Mandiri *Best Branch Business Control*). Para pemenang MEA 2018 diharapkan dapat menjadi *role model* dalam implementasi Budaya Kerja Bank Mandiri. Melalui budaya Bank Mandiri yang baru, ke depannya Bank Mandiri berharap mampu menjadi institusi korporasi terbaik di Indonesia dan menjadi wakil Indonesia di tingkat global.

Rencana Kerja *Human Capital* Tahun 2019

Dalam mendukung terwujudnya Visi Bank Mandiri, yaitu *Indonesia's Best, ASEAN's Prominent* pada tahun 2020, pengelolaan *human capital* di tahun 2019 akan difokuskan pada:

1. Dalam kaitannya dengan pengembangan organisasi dan kompetensi pegawai sesuai dengan strategi bisnis Bank, maka Bank Mandiri akan fokus mengembangkan kompetensi untuk bidang Teknologi Informasi, *Digital Banking,* Manajemen Risiko*, Wholesale* dan *Retail,* serta *Supporting* untuk mendukung strategi bisnis di wilayah.
2. Dalam kaitannya dengan penyempurnaan pedoman *human capital,* maka Bank Mandiri akan melakukan penyesuaian secara berkala terhadap kebijakan dan proses di setiap elemen *Employee Lifecycle* yang dimulai dari optimalisasi produktivitas organisasi, proses seleksi, pengembangan kapabilitas dan penilaian Kinerja.
3. Dalam kaitannya dengan penyempurnaan infrastruktur sistem informasi kepegawaian, maka Bank Mandiri akan melakukan pembaharuan dan pengembangan teknologi serta sistem informasi untuk mendukung implementasi optimalisasi inisiatif strategis *human capital*.
4. Dalam kaitannya dengan membangun *awareness* dan implementasi *revamp culture* (budaya kerja baru), maka Bank Mandiri akan melakukan sosialisasi budaya baru ke seluruh jaringan kantor, baik Kantor Pusat dan Kantor Wilayah. Selain itu, juga akan dilakukan *alignment* budaya ke seluruh Entitas Anak Bank Mandiri, termasuk memasukkan modul *training culture* dalam kelas khusus *culture* maupun kelas-kelas lain kepada seluruh pegawai.
5. Dalam kaitannya dengan pengelolaan *engagement* pegawai, maka Bank Mandiri akan melaksanakan Survei *Engagement Level/Organization Health Index* Pegawai yang hasilnya akan menjadi dasar dalam perbaikan/ peningkatan kesejahteraan seluruh pegawai demi terciptanya produktivitas kerja yang optimal.
6. Dalam kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan *human capital,* Bank Mandiri akan memfokuskan pada bidang-bidang yang mendukung transformasi bisnis, IT dan juga Manajemen Risiko. Adapun *Man Power Planning* Bank Mandiri untuk tahun 2019 sebagai berikut:

Unit	Kebutuhan		
	Pimpinan	Pelaksana	Total
Bisnis	456	663	1.119
IT	180	40	220
Direct Business Pairing			
Risk Management	85	43	128
Operations	90	100	190
Business Enabler	76	27	103
Total	**887**	**873**	**1.760**

Dalam rangka memenuhi kebutuhan tersebut, untuk level pimpinan sebagian besar akan dipenuhi melalui jalur ODP dan SDP, dan sisanya akan dipenuhi melalui *experience hire*. Sedangkan untuk level pelaksana, pemenuhannya diprioritaskan melalui Program Magang (Kriya Mandiri dan PMMB) serta pemberdayaan Tenaga Alih Daya yang memiliki kinerja dan potensi yang baik.

Profil *Human Capital*

Informasi mengenai profil pegawai Bank Mandiri dapat dilihat pada bagian Profil Perusahaan di Laporan Tahunan ini.

Halaman ini
sengaja dikosongkan

12

Teknologi Informasi

Di tahun 2018, TI Bank Mandiri berfokus pada pengembangan kapabilitas TI yang berpedoman pada *Re-Aligned IT Strategy and Execution Plan* (ISP) 2017-2020 sehingga dapat menunjang layanan bisnis Bank Mandiri.

Master Plan Strategi Teknologi Informasi	**397**
Information Technology Transformation	397
Inovasi Teknologi Informasi	**403**
Mandiri DIGICUB	403
Mandiri *Cloud*	403
Big Data	403
Availability dan Infrastruktur Teknologi Informasi	**405**
Kebijakan Tata Kelola (_Governance_) Teknologi Informasi	**406**
Peningkatan Kapabilitas Keamanan Informasi	408
Audit untuk Menjamin Keamanan dan Kehandalan Teknologi Informasi	409
Strategi Pengembangan Teknologi Informasi Tahun 2018	**409**

Memenuhi Kebutuhan Pelanggan

Dalam rangka mendukung proses bisnis dan meningkatkan sistem manajemen layanan untuk meningkatkan daya saing Bank di era industri 4.0, Bank Mandiri telah menerapkan strategi *IT Transformation* yang terdiri 3 (tiga) stream yaitu *Run the Bank, Change the Bank,* dan *Transform IT.* Pada *Stream #1 Run The Bank,* telah dilakukan penguatan keamanan untuk aplikasi-aplikasi kritikal dan peningkatan kapasitas sistem *core banking* untuk mengakomodasi pertumbuhan transaksi. Pada tahun 2018, telah dilakukan modernisasi infrastruktur melalui peremajaan perangkat, implementasi teknologi yang mendukung *Active-Active Data Center,* serta transformasi dari tradisional *Data Center* menjadi *Virtual Private Cloud* (VPC) untuk mempersingkat proses *provisioning server* dan *storage*.

Pada *Stream #2 Change The Bank,* telah dilakukan berbagai inisiatif strategis Teknologi Informasi *(TI)* yang bertujuan untuk penguatan keunggulan kompetitif dan pengembangan kapabilitas TI terkait bisnis yang dikembangkan. Inisiatif strategis TI tersebut diselaraskan dengan *Re-Aligned IT Strategy & Execution Plan* (ISP) 2017-2020. Sedangkan *Stream #3* yaitu *Transform* IT, menekankan pada perbaikan IT *Operating Model* dan meningkatkan kapabilitas IT untuk mendukung inisiatif *Stream #1* dan *Stream #2*. Inisiatif penting pada *Stream #3* adalah terbentuknya *Community of Practices* sebagai bentuk dari *IT Knowledge Management* yang merupakan komunitas di Bank Mandiri untuk *sharing knowledge* dan kolaborasi dalam pekerjaan. Komunitas yang telah terbentuk selama periode 2018 adalah *Agile Community, DevOps Community* dan *InfoSec Community*.

Peran TI di dunia perbankan untuk meningkatkan daya saing bank ditunjukkan dengan kecepatan, ketepatan, efisiensi, produktivitas, validitas dan pelayanan yang semakin meningkat. Perubahan pasar yang cepat, pengembangan produk dan layanan baru serta perubahan ekspektasi terhadap *time to market* menuntut agar bank dapat menyesuaikan *operating model* yang dimiliki. Revolusi industri 4.0 telah mendisrupsi sektor perbankan yang ditandai dengan adanya *VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity*). Perubahan tersebut mendorong perubahan perilaku dan pola pikir konsumen yang harus direspon dengan melakukan *transformasi digital* untuk menjaga dan meningkatkan loyalitas nasabah.

Penerapan strategi *digital* di Bank Mandiri antara lain melalui pengembangan *Chatbot Mandiri Intelligence Assistant* (MITA) untuk memfasilitasi otomasi layanan pelanggan melalui media sosial setiap saat. Pemenuhan kebutuhan nasabah dengan memanfaatkan teknologi *digital*, baik aplikasi, perangkat sebagai *delivery channel* yang dapat diakses kapan saja dan dimana saja. Saat ini sebagian besar transaksi keuangan nasabah Bank Mandiri dilakukan melalui jaringan elektronik.

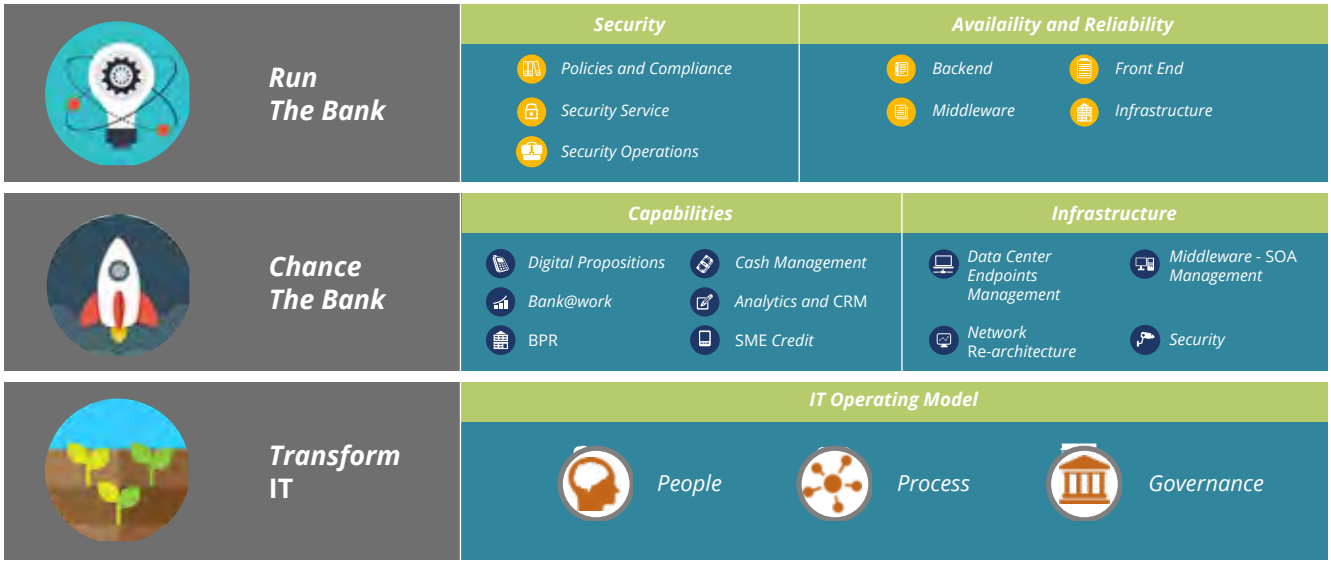
Transformasi *digital* tidak hanya dilakukan pada produk *e-channel*, namun juga pada otomatisasi proses bisnis melalui pengembangan sistem dan aplikasi yang terintegrasi secara *end-to-end* sehingga dapat mempercepat proses bisnis. Selain itu, Bank Mandiri dapat melakukan penetrasi ke pasar yang baru dengan memanfaatkan *data analytics* untuk "*cross selling loan product*".

Master Plan dan Strategi Teknologi Informasi

Revolusi *digital* yang terjadi saat ini menuntut agar Bank Mandiri dapat menyesuaikan model operasi yang dimiliki. Oleh karena itu, dibutuhkan dukungan penuh dari aspek TI untuk menjamin kelancaran layanan transaksi *digital* perbankan. Untuk mewujudkan hal tersebut dan mendukung strategi bisnis Bank Mandiri, maka Bank Mandiri mengimplementasikan kerangka kerja IT *Transformation* yang mendukung inisiatif strategis untuk membangun kapabilitas bisnis dan keunggulan kompetitif.

Information Technology Transformation

IT *Transformation* merupakan sebuah kerangka kerja yang komprehensif terkait inisiatif IT Bank Mandiri yang terdiri atas 3 (tiga) *stream* yaitu *Run the Bank*, *Change the Bank*, dan *Transform IT*.



Stream #1 - Run The Bank

Run the Bank, mengakomodasi aktivitas perbaikan taktikal yang dibutuhkan untuk perbaikan efektivitas operasional yang terdiri atas perbaikan keamanan (*security*) serta peningkatan kesiapan (*availability)* dan keandalan *(reliability)* untuk sistem TI. Pada tahun 2018 dilakukan penguatan keamanan untuk aplikasi-aplikasi kritikal dan peningkatan kapasitas sistem *core banking* untuk mengakomodasi pertumbuhan transaksi.

a. *Security*

Transformasi bisnis dan layanan ke dalam *platform digital* menjadikan *Information Security* sebagai sebuah tantangan yang harus dihadapi. Salah satu strategi TI yang diaplikasikan oleh Bank Mandiri dalam menjawab tantangan tersebut adalah dengan pembentukan unit kerja *Office of Chief of Information and Security Officer* (CISO *Office*) di tahun 2018. Secara umum, CISO *Office* bertanggung jawab terhadap keamanan informasi Bank Mandiri, baik dari sisi pendefinisian strategi, implementasi inisiatif, penyusunan dan sosialisasi kebijakan serta standar prosedur, keterlibatan dalam proses perencanaan dan pengembangan TI hingga penanganan insiden terkait keamanan informasi yang mencakup pencegahan, deteksi, respon, dan pemulihan (*recovery*) terkait *cyber security*. *Cyber security* adalah keamanan informasi yang diaplikasikan kepada komputer dan jaringannya.

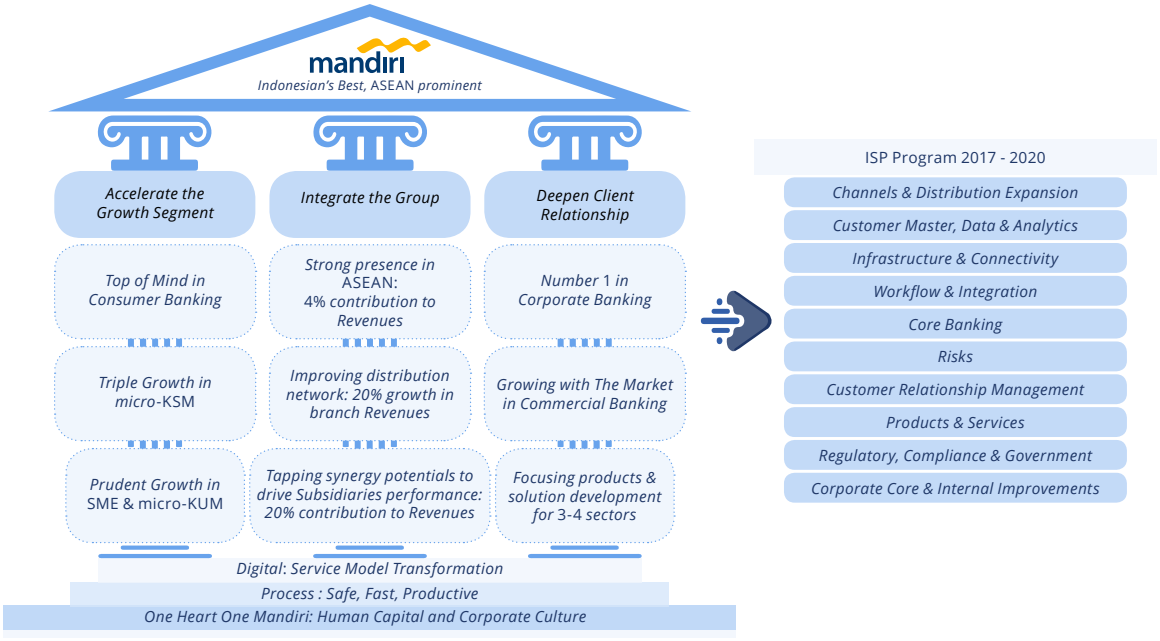
b. *Availability and Reliability*

Untuk mendukung bisnis Bank Mandiri dan meningkatkan sistem manajemen layanan TI, dilakukan peningkatan kapabilitas infrastruktur TI Bank Mandiri untuk meningkatkan daya saing Bank dalam era industri 4.0. Modernisasi infrastruktur dilakukan melalui peremajaan perangkat, implementasi teknologi yang mendukung *Active-Active Data Center*, dan transformasi dari tradisional *Data Center* menjadi *Virtual Private Cloud* (VPC) untuk mempersingkat proses penyediaan *server* dan penyimpanan (*provisioning server and storage*).

Untuk menjaga kesiapan layanan TI Bank Mandiri, secara periodik dilakukan proses *health check* dan *stress test system*. Pada tahun 2018 dilakukan perbaikan sistem melalui peningkatan performa sistem *core banking* dan skalabilitas aplikasi kritikal sehingga dapat melayani *peak transaction* seperti pada libur hari raya dan pergantian tahun. Selain itu juga dilakukan proses penyamaan kapasitas *Data Center* Plaza Mandiri dan *Data Center* Rempoa yang bertujuan untuk mendukung kontinuitas bisnis saat terjadi kondisi darurat.

Stream #2 - Change The Bank

Change the Bank, merupakan inisiatif strategis TI yang bertujuan untuk penguatan keunggulan kompetitif dan pengembangan kapabilitas TI terkait bisnis yang dikembangkan. Inisiatif strategis TI tersebut diselaraskan dengan *Re-Aligned IT Strategy and Execution Plan* (ISP) 2017-2020 sesuai dengan bagan berikut:



Bank @ Work, merupakan salah satu inisiatif yang menggabungkan kekuatan *digital*, *brand* Bank Mandiri dan *corporate relationship* sebagai *corporate benefit program* untuk memberikan keuntungan yang maksimal kepada perusahaan dan pegawai yang ber-*payroll* di Bank Mandiri.

***Business Process Re-engineering* (BPR)**, merupakan inisiatif yang mengintegrasi proses antar produk, perbaikan sistem, dan simplifikasi proses bisnis pada segmen *retail* secara *end-to-end* untuk meningkatkan *customer experience* yang lebih efisien.

Revamp* pada *Corporate Website, merupakan inisiatif *re-design Corporate Website* Bank Mandiri agar lebih informatif dan interaktif untuk membantu nasabah untuk mencari informasi mengenai Bank Mandiri terutama terkait produk dan layanan.

Peluncuran *Mandiri Intelligent Assistant* (MITA), merupakan *virtual assistance* melalui telepon seluler yakni layanan *customer service* 24 jam yang memanfaatkan teknologi *artificial intelligence* dan *machine learning* dengan metode *natural language processing* untuk mempercepat, mempermudah interaksi nasabah dengan Bank Mandiri dan meningkatkan *customer experience*. Pengembangan ini dilakukan bersamaan dengan *mass adoption* teknologi *digital* di dunia perbankan dengan menambah portofolio teknologi *digital* berupa *chatbot.* Layanan *chatbot* MITA dapat diakses melalui akun Facebook *Messenger @ bankmandiri*, *Line @bankmandiri*, dan *Telegram @ bankmandiri_officialbot*, serta *website* Bank Mandiri.

Pemanfaatan teknologi ***Application Programming Interfaces* (API)** memungkinkan *developer* mengembangkan aplikasi dan layanan perbankan baru secara optimal. Optimalisasi penggunaan API dan tren pertumbuhan frekuensi transaksi finansial maupun non finansial termasuk peningkatan penggunaan kartu pra bayar (*prepaid card*) mendasari Bank Mandiri untuk melakukan inovasi layanan pengisian (*top up*) *prepaid card*. Pada tahun 2018, Bank Mandiri bekerjasama dengan Tokopedia dalam pengembangan layanan *top up prepaid card* (e-Money) melalui aplikasi Tokopedia.

Stream #3 - Transform IT

Transform IT, merupakan perbaikan Model Operasi TI (IT *Operating Model*) dan meningkatkan kapabilitas TI untuk mendukung inisiatif *Stream* #1 dan *Stream* #2.

Perbaikan *IT Operating Model* antara lain dengan (1) memastikan keselarasan pengembangan arsitektur inisiatif strategis TI dengan standar teknologi yang ditetapkan, (2) perbaikan proses TI pada *Project Management, Information Security* dan *Quality Management* serta (3) perbaikan *IT Policy and Governance* untuk memastikan pelaksanaan kegiatan operasional berjalan lebih efektif. Inisiasi *IT Operating Model* lainnya melalui pemanfaatan *Agile Approach* di beberapa *project* strategis TI sebagai *piloting* mengikuti *trend* teknologi terkini dan diharapkan realisasi *project* menjadi lebih cepat.

Terbentuknya *Community of Practices* sebagai bentuk dari IT *Knowledge Management* yaitu pembentukan komunitas di Bank Mandiri untuk berbagi pengetahuan dan kolaborasi dalam pekerjaan. Komunitas yang telah terbentuk selama periode 2018 adalah *Agile Community, DevOps Community* dan *InfoSec Community.*

Keberhasilan dalam pengembangan dan pengelolaan TI Bank Mandiri tidak terlepas dari peran penting Pengembangan *Human Capital* Bank Mandiri. Sepanjang tahun 2018, Bank Mandiri telah melaksanakan beberapa program pengembangan kapabilitas pegawai diantaranya adalah sebagai berikut:

mandiri
mandiri
mandiri
mandiri
mandiri
mandiri
mandiri
mandiri

IT School

IT *School* merupakan program pembekalan untuk *fresh graduate* (ODP IT) yang bertujuan untuk membentuk IT *innovation leaders* yang *agile* dan *balanced* yang mampu bersaing di dunia digital. Seorang IT *innovation leader* dituntut untuk memiliki keseimbangan yaitu tidak hanya cerdas teknologi *(technology savvy),* namun juga memiliki *sense* yang baik terhadap perilaku manusia (*human conscious*) dan sensitivitas terhadap bisnis (*business sensitive*). Selain itu ia juga harus *agile* terhadap perkembangan teknologi sehingga dapat terus beradaptasi dan berkreasi untuk menghasilkan produk-produk Bank Mandiri yang terbaik.

IT School memiliki kurikulum yang telah disempurnakan agar sejalan dengan strategi bisnis Bank Mandiri, yang bertujuan untuk memberikan keseimbangan *skill* kepada pegawai, baik *soft skills* maupun *hard skills*. Pengembangan *soft skills* dilakukan antara lain pada *design thinking, creative/innovative thinking, system/structured thinking, presentation/ communication skill*, *business analysis*, dan *system analysis*. Sedangkan pengembangan *hard skills* dilakukan antara lain pada *programming, testing*, dan *agile project management*.

Hasil akhir dari IT *School* adalah *pitching mini project* berupa *mock up product* yang bersifat *web* atau *mobile application* dari masing-masing kelompok, yang akan dipresentasikan di hadapan Direktur Teknologi Informasi dan Operasi Bank Mandiri. Tiap-tiap kelompok akan dinilai dari aspek *problem framing*, *innovative solution*, *execution readiness*, *team attitude*, dan *storytelling skills*.

Testimoni Peserta *IT School*

Samudra Harnawan Eka Putra,
IT Strategy and Architecture Group

"Mendapatkan kesempatan untuk mengikuti IT *Innovation School* adalah hal yang sangat berkesan bagi saya. Selama 17 hari saya belajar tentang era revolusi industri 4.0, pengetahuan teknis IT, berpikir secara konseptual, dan kemampuan *storytelling*. Selain itu saya belajar untuk mengkolaborasikan antara *people*, *technology*, dan *business*. *IT Innovation School* adalah pelatihan yang komprehensif, *worth it*, dan sebagai batu pijakan awal untuk menjadi IT *Innovation Leader* di masa mendatang."

"ODP IT dan IT *School* menurut saya luar biasa! *Fun* banget! Setelah selesai dari LPPI untuk belajar *basic* perbankan, saya langsung diikutkan program keren yang bernama *IT School*. Di *IT School* saya dapat mengasah, mempertajam pola pikir dan kemampuan *storytelling* saya, serta menyiapkan mental untuk bekerja di Bank Mandiri. Tidak sampai disitu, sekarang saya sedang mengikuti *training Software* AG untuk SOA. Betapa beruntungnya saya dapat bergabung di Bank Mandiri melalui jalur ODP dan mengikuti *IT School*. Saya percaya dengan keikutsertaan saya dalam IT School, saya dapat menjadi *leader* yang *agile*."

Alhamd Khalif Rama,
IT Applications Development Group

IT Bootcamps Programming (JAVA)

Bootcamp Java Enterprise Edition Web Application with Spring merupakan langkah Bank Mandiri untuk mengembangkan kompetensi pegawai di bidang perangkat lunak. Berbeda dengan pelatihan biasa, *bootcamp* adalah suatu pelatihan yang sifatnya lebih intensif (waktu *training* yang lebih panjang dalam satu hari), *applicative* (setiap peserta mengerjakan pemrograman secara langsung), dan juga *seclusive* (dilakukan di luar kantor bahkan luar kota selama berhari-hari).

Fokus materi *bootcamp* adalah terkait pemrograman *Java* dengan menggunakan *framework Spring*. *Spring* merupakan suatu *framework open source* yang menyediakan infrastruktur yang komprehensif dalam mengembangkan aplikasi berbasis *Java Virtual Machine* (JVM). Pembuatan aplikasi menjadi lebih mudah dan cepat karena pembuatan kode program dengan menggunakan *Spring* bersifat modular dan independen. Hasilnya, kode program yang dibuat akan lebih rapi, mudah diuji coba, dan terstruktur dengan baik.

Dalam *bootcamp* diberikan *pre-test* untuk menilai pemahaman para peserta dalam hal *programming*. Sedangkan pada akhir *bootcamp*, terdapat *post-test* untuk melihat perkembangan pemahaman peserta terhadap Java sebelum dan setelah *bootcamp*. Sepanjang *bootcamp* juga diberikan berbagai kuis dan *challenge* untuk melihat apakah materi yang diberikan oleh pengajar dapat dipahami oleh peserta.

Sertifikasi TI

Untuk menjawab tantangan *Volatility* (tingkat perubahan yang tinggi), *Uncertainty* (ketidakpastian mengenai perkembangan di masa depan), *Complexity* (kerumitan karena banyaknya *key decision factors*), maupun *Ambiguity* (tidak adanya benang merah yang dapat diambil dari suatu kejadian), Bank Mandiri perlu memiliki program pendidikan TI yang sistematis, yaitu suatu *framework* yang dapat digunakan untuk mengembangkan kapabilitas para pegawai TI.

Referensi yang digunakan dalam penyusunan materi atau pelatihan yang akan diberikan kepada pegawai TI adalah *Functions Based Competency* (FBC) yang berlaku untuk seluruh pegawai TI. FBC, pada intinya adalah kompetensi bidang kerja yang harus dimiliki oleh pegawai TI sesuai dengan fungsi yang dijalankan oleh pegawai tersebut. Area kompetensi yang ada di FBC adalah *IT and Business Relationship, IT Strategy, IT Development, IT Delivery and Operation, IT Process Management*, dan *IT Enablement*.

Selain FBC, referensi lain yang digunakan dalam menentukan pelatihan yang akan diberikan kepada pegawai TI adalah *Technical Capability Model* (TCM). Jika dalam FBC ada beberapa area kompetensi dengan masing-masing detil kompetensinya, maka di TCM yang ada adalah *Knowledge Topics* baik untuk *level Basic, Intermediate*, atau *Advance*.

Sertifikasi yang diberikan kepada pegawai yang *eligible* adalah *Prince 2 Foundation, The Open Group Architecture Framework* (TOGAF), *Certified Business Analyst Profesional* (CBAP), ISO 27001, *Certified Information Security Manager* (CISM), dan *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL) yang disesuaikan dengan fungsi unit kerja pegawai tersebut di Bank Mandiri.

Inovasi Teknologi Informasi

Mandiri DIGICUB

Mandiri Digicub adalah *workspace* berkonsep *open space* sebagai salah satu bentuk dari pelaksanaan *IT Transformation*. Digicub didesain khusus untuk mendukung pengembangan solusi dengan kolaborasi antara bisnis dan TI dengan metode *Agile Development*. *Workspace* ini dibangun dengan berbagai fasilitas yang dapat menunjang produktivitas dan kerja sama tim sehingga dapat menjadi tempat pengembangan produk/jasa yang memiliki nilai lebih dan menjadi andalan bagi Bank Mandiri di masa depan.

Mandiri *Cloud*

Dalam mengantisipasi adanya perubahan digitalisasi terutama menyambut revolusi industri 4.0 yang berkembang saat ini dan pertumbuhan bisnis Bank Mandiri yang semakin meningkat, perlu dukungan penyediaan infrastruktur TI yang *reliable* dan memiliki availabilitas tinggi. Berdasarkan hal tersebut, pada tahun 2018 Bank Mandiri membangun *Infrastructure as a Service* yang bernama Mandiri *Cloud* yang merupakan *Virtual Private Cloud (VPC)* yang berada di kedua *Data Center* Bank Mandiri. *Mandiri Cloud* digunakan untuk operasional dan *development* aplikasi-aplikasi Bank Mandiri.

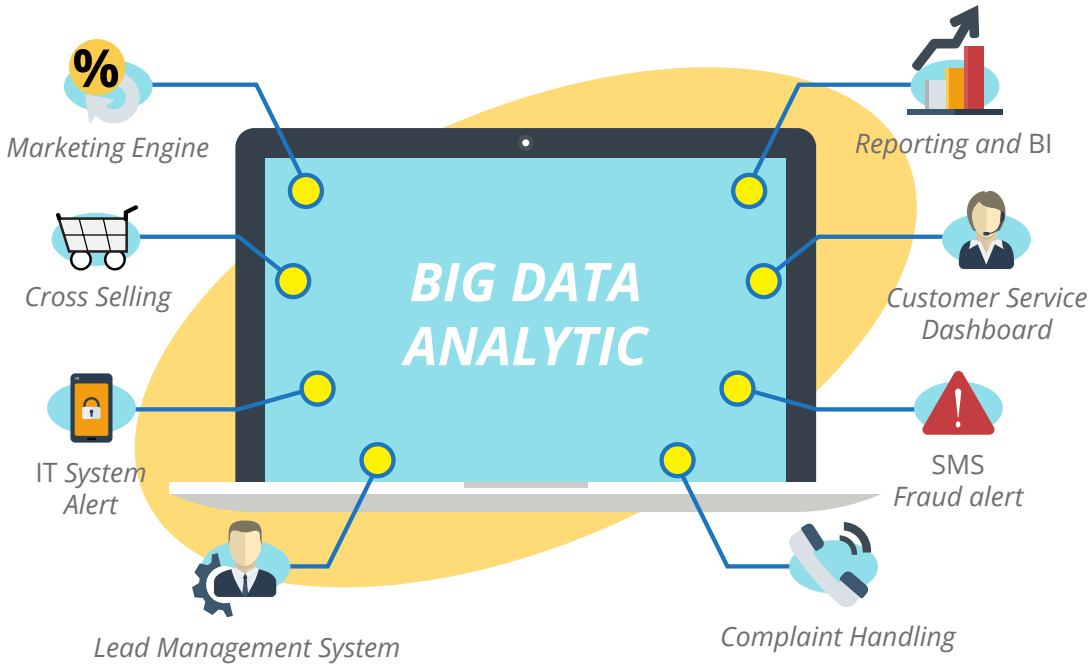
Mandiri Cloud adalah teknologi *Virtual Private Cloud (On Premise)* yang mempercepat penyediaan infrastruktur dari model konvensional yang membutuhkan waktu 12 minggu menjadi model komputasi awan yang membutuhkan 15 menit saja. Selain itu, *Mandiri Cloud* juga dibangun dengan tingkat keamanan dan kehandalan yang tinggi serta fleksibilitas untuk menampung lonjakan transaksi Perbankan yang terjadi di Bank Mandiri.

Big Data

Big Data adalah teknologi manajemen data yang dapat menyimpan dan mengolah data dalam kuantitas yang **BESAR**, dengan jenis data yang **BERAGAM** dan waktu pemrosesan yang **CEPAT**. *Big Data* dapat menyimpan dan mengolah tidak hanya *structured data* seperti data di sistem, tetapi juga *unstructured data* seperti *audio*, *photo*, *social media*, *video*, *web log*, dan lainnya. Bank Mandiri memiliki jutaan *active customer* yang menghasilkan puluhan juta data transaksi setiap hari dari berbagai sistem yang ada di Bank Mandiri, sehingga diperlukan sistem yang dapat mengelola data dan menghasilkan *output* dari penggunaan data tersebut dengan cepat.

Roadmap Big Data

Tidak hanya sebagai tempat penyimpanan data yang sangat besar, di masa depan *Big Data* akan difungsikan sebagai *tool* untuk menghasilkan beberapa fitur seperti *Cross Selling, Marketing Engine, Regulatory Reporting, Customer Service Dashboard, Fraud Alert, Complaint handling, Leads Management System,* dan IT *System Alert*.



Implementasi *Big Data* Hingga Tahun 2018

Implementasi *'Use Case Analytics'*

'Use Case Analytics' adalah ujung tombak *Big Data* yang secara langsung berkontribusi dalam peningkatan pendapatan dan pengurangan biaya Bank Mandiri, baik pada segmen *Wholesale* dan *Retail* maupun Entitas Anak. Selain dapat memudahkan Bank Mandiri dalam melaksanaan analisis secara *end to end*, *Big Data* juga memudahkan *follow up* atas hasil Analisa tersebut misalnya dalam bentuk pelaksanaan *marketing campaign*.

Implementasi *Big Data* hingga tahun 2018 antara lain:

	Deep analysis atas data Bank, *predictive modelling* dengan menggunakan *machine learning* guna memprediksi nasabah yang *eligible* untuk ditawarkan suatu produk.
	Geolocation, yaitu pemanfaatan lokasi nasabah untuk mempromosikan produk maupun layanan Bank Mandiri.
	Near Real Time Campaign, yaitu penawaran produk maupun jasa Bank Mandiri segera setelah nasabah bertransaksi di salah satu *channel* Mandiri.
	Personalized tracking, yaitu proses untuk mengetahui *profile* nasabah yang tertarik akan produk Bank Mandiri.
	Automatic campaign execution, yaitu pelaksanaan penawaran secara otomatis, mulai dari pemilihan *leads*, pelaksanaan penawaran secara *targeted* sampai dengan *tracking*.

Penggunaan *Big Data* untuk Menghasilkan *Customer Transaction Dashboard* dan *Transaction Flow Diagram*

Big Data juga digunakan sebagai alat untuk membuat *dashboard Customer Transaction Dashboad* (CTD) dan *Transaction Flow Diagram* (TFD) yang digunakan oleh *Relationship Manager* dari segmen *Large* dan *Middle Corporate* dalam proses pengajuan kredit ataupun *monitoring* kredit yang sudah berjalan. *Dashboard* ini juga dapat menampilkan informasi *Wallet Size* calon debitur/debitur di Bank Mandiri melalui CTD dan informasi transaksi calon debitur/debitur di Bank Mandiri melalui TFD.

Sebelum menggunakan *Big Data*, waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan *dashboard* ini dapat mencapai 2 (dua) Minggu, namun setelah menggunakan *Big Data* hanya membutuhkan waktu 6 (enam) jam saja, sehingga dapat memangkas waktu dalam proses pengajuan kredit, pemutusan kredit ataupun *monitoring* kredit berjalan.

Availability dan Infrastruktur Teknologi Informasi

Dukungan Infrastruktur TI Bank Mandiri dengan konsep *Active-Active Data Centre* yang terdiri dari *Data Center* (DC) Plaza Mandiri dan *Data Center* di Rempoa, untuk mendukung kontinuitas bisnis Bank Mandiri saat kondisi darurat. DC Rempoa mengacu kepada standar *Data Center Uptime Institute*, yang resmi beroperasi sejak tanggal 01 Oktober 2015.

Pertumbuhan bisnis Bank Mandiri yang semakin meningkat, perlu didukung dengan infrastruktur TI yang handal dan memiliki availabilitas tinggi, sehingga pada tahun 2018 Bank Mandiri membangun *Infrastructure as a Service* yang bernama Mandiri *Cloud* yang merupakan *Virtual Private Cloud (VPC)* yang berada di kedua *Data Center* Bank Mandiri. Mandiri *Cloud* digunakan untuk operasional dan pengembangan aplikasi-aplikasi Bank Mandiri.

Dalam rangka melakukan *proactive monitoring* dan *operation control* terhadap kesiapan seluruh layanan TI, Bank Mandiri memiliki *Command Center* yang aktif 7x24 jam, sehingga dapat mendeteksi pemasalahan dengan cepat. Kegiatan yang dilakukan di dalam *Command Center* antara lain:

- *Monitoring* dan menjaga kesiapan *server*, aplikasi, dan *Network Services*,
- Mensupervisi operasional *data center* dan *data recovery center* secara aktif serta melakukan eskalasi permasalahan dengan cepat selama 7x24 jam,
- Meningkatkan fungsi *early warning system* dengan *active notification* melalui aplikasi *messaging services*,
- Melakukan otomasi laporan periodik ke Manajemen dan otomasi *monitoring* dengan menggunakan *tools robotic*,
- Mengembangkan fungsi *dashboard monitoring* menjadi *Single View Dashboard* untuk mempercepat deteksi *problem* dan pengambilan keputusan.

Kebijakan dan Tata Kelola (*Governance*) Teknologi Informasi

Bank Mandiri menjadikan Tata Kelola TI sebagai pedoman dalam proses perencanaan, pengembangan, dan operasional TI. Tata Kelola TI dijalankan dengan mengadopsi Peraturan Otoritas Jasa Keuangan dan Bank Indonesia namun tetap mempertimbangkan karakter dan strategi bisnis Bank Mandiri. Bank Mandiri juga selalu memastikan bahwa Tata Kelola TI terus ditingkatkan sesuai dengan perkembangan melalui pelaksanaan reviu secara berkala.

Kerangka kerja Tata Kelola TI di Bank Mandiri digambarkan pada bagan sebagai berikut:

Perencanaan TI meliputi rencana strategis TI, arsitektur pengembangan TI, perencanaan TI tahunan, serta riset dan kajian strategis

Standardisasi pengembangan Proyek Inisiatif Strategis TI dan Inisiatif Non Strategis TI (*Changer Request* dan *Service Request*) dengan tetap mengutamakan kualitas dari setiap proyek

Pengamanan TI meliputi pengamanan fisik dan lingkungan, pengamanan komunikasi, pengamanan *acces control*, dan pengamanan kriptografi

Pengelolaan Operasional TI meliputi pengelolaan operasional sistem, pengelolaan media *back up*, pengelolaan *file report*, dan pengelolaan sistem

Adapun ketentuan terkait Pengelolaan TI di Bank Mandiri dituangkan dalam Standar Prosedur Operasional (SPO) dan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) yang secara umum mengatur hal-hal sebagai berikut:

1. **Standar Prosedur Operasional TI (SPO TI)**
   Merupakan Pedoman Tata Kelola TI mulai dari tahap perencanaan, pengembangan, pengelolaan operasional sampai dengan pengamanan TI secara *end-to-end* yang berlaku di Bank Mandiri termasuk Kantor Luar Negeri. Penerapan Tata Kelola TI dilakukan dengan memerhatikan prinsip kerahasiaan (*confidentiality*), keutuhan (*integrity*), ketersediaan (*availabillity*), kehandalan (*reliability*), keberlangsungan (*continuity*), dan kepatuhan (*compliancy*) dengan memerhatikan prinsip efektivitas dan efisiensi.

   SPO TI merupakan aturan yang berisikan ketentuan dan/atau prosedur sebagai penjabaran dari Kebijakan Operasional Bank Mandiri. SPO TI tersebut mengacu pada ketentuan Regulator maupun ketentuan Internal Bank Mandiri.

Ketentuan Regulator yang menjadi landasan adalah:
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 10 tahun 1998 terkait Perbankan.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik.
- Peraturan Pemerintah (PP) No. 82 Tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem Transaksi Elektronik.
- Peraturan OJK No. 38/POJK.03/2016 tanggal 01 Desember 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum.
- Surat Edaran OJK No. 21/SEOJK.03/2017 tanggal 06 Juni 2017 perihal Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi Oleh Bank Umum.

Sedangkan dari sisi Internal Bank, SPO TI berlandaskan pada Kebijakan Operasional Bank Mandiri (KOBM), Keputusan *Risk Capital Committee - Operational Risk Committee* (RCC-ORC) tanggal 21

Desember 2012 dan Keputusan *Procedure and Policy Committee* (PPC) tanggal 12 Desember 2018.

2. **Petunjuk Teknis Operasional (PTO) terkait dengan TI**
   Merupakan ketentuan yang mengatur tahapan proses atau teknis pelaksanaan yang berlandaskan pada SPO TI. Adapun PTO terkait dengan TI adalah sebagai berikut:

   a. **Perencanaan TI**
      Merupakan panduan unit kerja dalam melakukan perencanaan TI yang meliputi perencanaan inisiatif strategis TI, proses perencanaan TI tahunan, proses riset dan kajian strategis TI, dan proses perencanaan arsitektur TI.

   b. **IT *Project Management***
      Merupakan panduan dalam tahapan pengembangan Proyek Inisiatif Strategis TI sehingga setiap proses pada fase pengembangan tersebut terdapat standardisasi dalam pelaksanaannya dengan tetap mengutamakan kualitas dari setiap proyek tersebut.

   c. **Pengelolaan Operasional TI**
      Merupakan panduan yang mengatur tentang pengelolaan Operasional TI, termasuk di dalamnya pengelolaan sistem operasional, pengelolaan proses *backup and restore*, pengelolaan infrastruktur, dan proses pemantauan serta pemeliharaan sistem.

   d. **Pengamanan TI**
      Merupakan panduan unit kerja mengenai aspek pengamanan TI, termasuk didalamnya pengamanan fisik dan lingkungan, pengamanan jaringan, pengamanan sistem aplikasi, dan pengamanan korporasi.

   e. **Penggunaan Penyedia Jasa TI**
      Merupakan panduan yang mengatur mengenai proses untuk pemilihan penyedia jasa TI dan evaluasinya.

   f. **Pengelolaan *Source Code***
      Merupakan panduan yang mengatur mengenai proses penyimpanan *source code* yang meliputi *source code* yang dimiliki oleh bank maupun yang tidak dimiliki oleh bank dan disimpan pada *escrow agent*.

Selain penyesuaian secara berkala terhadap kebijakan dan prosedur, pelaksanaan Tata Kelola TI yang baik membutuhkan keseimbangan antara aspek *People*, *Process* dan *Technology*. Adapun beberapa kerangka kinerja yang diadopsi oleh Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

***Control Objectives for Information and Related Technologies* (COBIT)**
TI Bank Mandiri mengadopsi kerangka kerja COBIT dalam rangka menyediakan *framework* standar praktik manajemen IT *Governance* dan petunjuk kontrol *objective* IT *Related Enabler* untuk menghubungkan antara proses bisnis, kontrol dan kegiatan operasional sebagai referensi *business owner*, auditor, dan user. TI Bank Mandiri telah melampaui tingkat *maturity level* sesuai dengan ketentuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-02/MBU/2013.

***International Organization for Standardization* 20000 (ISO 20000)**
Standar Internasional yang digunakan dalam Manajemen Layanan TI yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas Layanan Institusi dengan perbaikan proses kerja. Sejak tahun 2014, Bank Mandiri telah berhasil memperoleh Sertifikasi ISO 20000 dan di tahun 2017 Bank Mandiri berhasil mempertahankan (Resertifikasi) ISO 20000 untuk tiga tahun kedepan dengan *Scope "The Service Management System of IT Applications Support Group and IT Infrasructure Group of* PT Bank Mandiri (Persero), Tbk. *That Supports Internal Customers at Jakarta Headquarter."*

***International Organization for Standardization* 9001 (ISO 9001)**
Penerapan sistem manajemen mutu dapat membantu Bank Mandiri untuk meningkatkan kinerjanya secara keseluruhan dan menyediakan dasar yang kuat untuk inisiatif perbaikan yang berkelanjutan. Bank Mandiri telah memiliki sertifikasi ISO 9001 sejak tahun 2003 dengan *scope*: "*Operation and Development of Data Center, DRC, IT Security and Infrastructure"* yang membantu Bank Mandiri untuk men-*deliver* layanan perbankan yang handal dan aman.

Pada Tahun 2017, TI Bank Mandiri telah berhasil melakukan *upgrade* ISO 9001:2008 menjadi ISO 9001:2015. Pada ISO 9001:2015 terdapat penambahan klausul baru untuk memastikan penerapan manajemen mutu TI Bank Mandiri makin meningkat, yang pada akhirnya dapat menjadi jaminan layanan perbankan yang berkualitas. Pada tahun 2018 Bank Mandiri dapat mempertahankan sertifikasi ISO 9001.

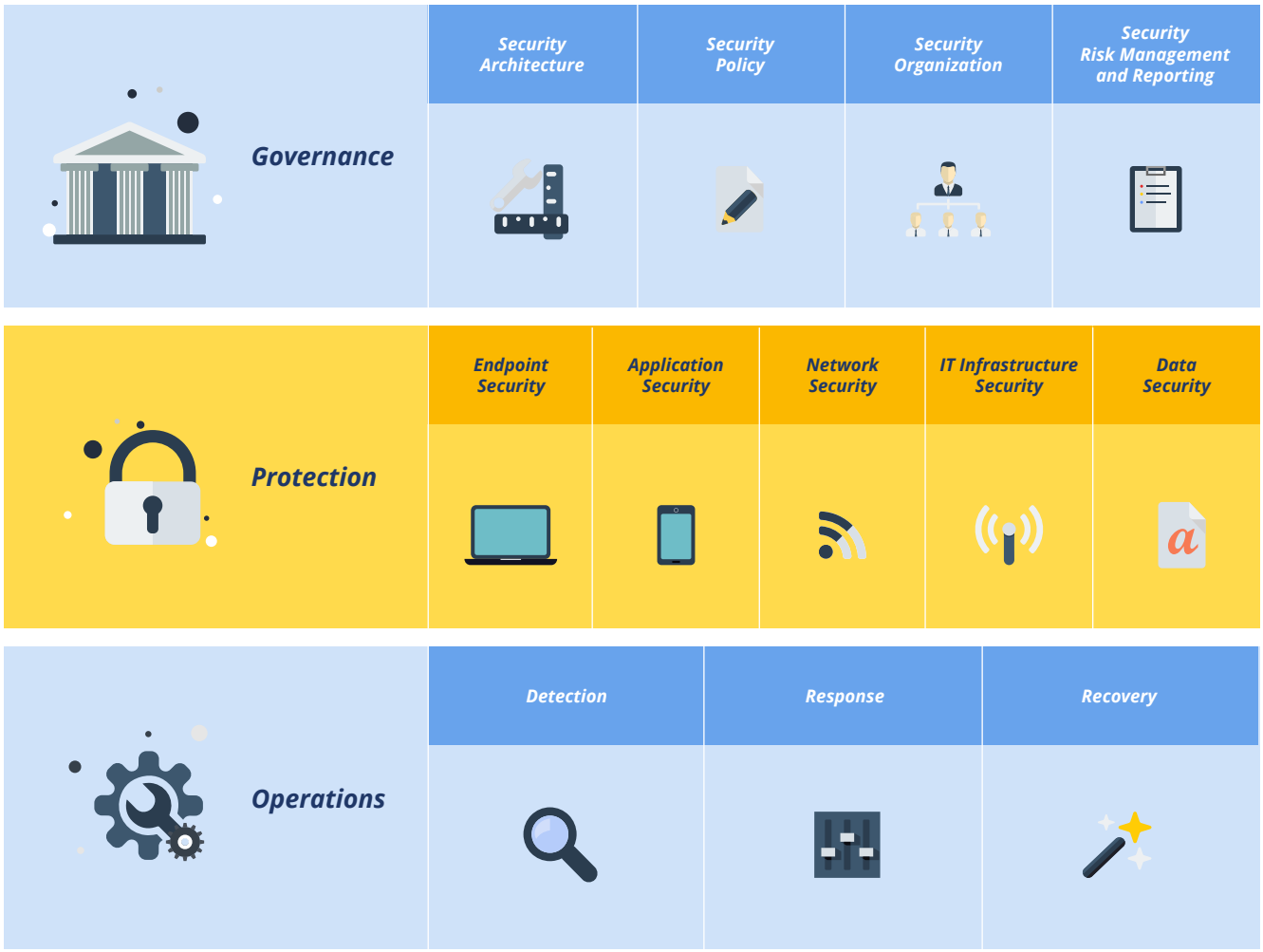
Peningkatan Kapabilitas Keamanan Informasi

Pengembangan kapabilitas *Information Security* dilakukan secara terukur dan sistematis melalui peningkatan keamanan informasi berbasis pada *Enterprise Information Security Architecture* (EISA) yang berfokus pada 3 (tiga) area, yaitu *Governance, Protection* dan *Operation*. Upaya ini dilakukan dengan mengacu pada kerangka *stream IT Transformation* dengan penjelasan sebagai berikut:

- ***Governance***
  Memastikan implementasi *Information Security* telah berjalan dengan baik dengan senantiasa memperhatikan kebijakan internal, ketentuan perundang-undangan serta *best practices* yang berlaku. Area ini melakukan pengembangan dari sisi *security architecture, security policy, security organization,* dan *security risk management and reporting*.

- ***Protection***
  Melakukan implementasi *Information Security* pada *layer* infrastruktur, aplikasi, dan data untuk memastikan prinsip kerahasiaan (*confidentiality*), keutuhan (*integrity*) dan ketersediaan (*availability*) dapat berjalan dengan baik. Implementasi *Information Security* dilakukan dari sisi *end point security, application security, network security, IT Infrastructure security,* dan *data security.*

- ***Operations***
  Terdapat 2 (dua) tahap, yaitu upaya deteksi melalui implementasi *security assessment* dan *security operation center* yang berjalan 1x24 jam untuk memantau *event* dan insiden setiap saat, hingga peningkatan kemampuan dalam melakukan respon atas ancaman *cyber security* melalui *incident response* dan *digital forensic.*



Audit untuk Menjamin Keamanan dan Kehandalan Teknologi Informasi

Dalam proses evaluasi kebijakan dan tata kelola TI di Bank Mandiri, dilibatkan pula unit kerja IT Audit yang merupakan salah satu unit kerja di bawah Satuan Kerja Audit Intern (SKAI). Evaluasi dilakukan untuk memastikan bahwa pengelolaan TI Bank Mandiri telah dilaksanakan sesuai dengan kebijakan internal, ketentuan perundang-undangan serta *best practices* yang berlaku. Selain itu, IT Audit juga berperan untuk memastikan efektivitas pengendalian dalam perencanaan, pengembangan dan implementasi TI. Cakupan audit yang dilaksanakan oleh IT Audit meliputi IT *Strategy dan Governance*, *IT Operational*, *IT Infrastructure and Network* dan *IT Security and Forensic*. Dalam melaksanakan fungsinya, IT Audit didukung oleh *human capital* yang memiliki sertifikasi internasional antara lain *Certified Internal Audit* (CIA), *Certified Internal Information System Auditor* (CISA), *Certified Information Security Manager* (CISM), *Certified in Governance of Enterprise* IT (CGEIT), *Certified Information Systems Security Professional* (CISSP), *Certified Data Center Professional* (CDCP), *Certified Ethical Hacker* (CEH), *Cisco Certified Network Professional* (CCNP), dan *Microsoft Certified System Engineer* (MCSE).

Pada tahun 2018, terdapat beberapa perbaikan yang telah dilakukan oleh Bank Mandiri melalui rekomendasi IT Audit sebagai berikut:

- Pengkinian terhadap kebijakan, prosedur serta pengelolaan operasional untuk memastikan kesesuaian proses dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- Peningkatan pengelolaan dan kualitas data untuk meningkatkan efisiensi manajemen proyek serta pelaporan yang akurat.
- Peningkatan pengamanan sistem aplikasi dan infrastrukturnya untuk mencegah risiko *fraud*, penyalahgunaan data nasabah maupun insiden lainnya.
- Peningkatan kontrol pada aplikasi untuk mencegah kendala pada transaksi perbankan.

Strategi Pengembangan Teknologi Informasi Tahun 2018

Di tahun 2018, TI Bank Mandiri berfokus pada pengembangan kapabilitas TI yang berpedoman pada *Re-Aligned IT Strategy and Execution Plan* (ISP) 2017-2020 sehingga dapat menunjang layanan bisnis Bank Mandiri. Fokus pengembangan tersebut dilakukan melalui pengembangan *channel* yang memungkinkan penyediaan layanan *omni-channel* dan *seamless experience* bagi nasabah, pengembangan kapabilitas *data warehouse* dan *big data* untuk menganalisa informasi secara efektif dan efisien, optimalisasi *core banking* untuk meningkatkan stabilisasi sistem, dan pengembangan kapabilitas sistem untuk mendukung *sales, marketing,* dan *campaign management* dalam penawaran produk dan layanan perbankan sesuai kebutuhan nasabah.

Program IT Tranformation yang telah dilakukan selama tahun 2018 telah berjalan dengan baik, yang meliputi 3 (tiga) *stream* yaitu *run the bank*, *change the bank*, dan *transform* IT. Pada tiap-tiap *stream* telah menghasilkan peningkatan kualitas pengelolaan TI yang mampu mendukung proses bisnis perbankan Bank Mandiri secara signifikan. Kedepannya, Bank Mandiri akan tetap fokus melanjutkan *IT Transformation*, khususnya terkait dengan keamanan, kesiapan, kehandalan sistem TI, inisiatif strategis TI serta peningkatan kapabilitas TI untuk meningkatkan daya saing Bank Mandiri.

13

Tata Kelola Perusahaan

Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 15 (lima belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Dalam ajang Indonesia *Most Trusted Companies Award* 2018 yang diselenggarakan oleh IICG, Bank Mandiri kembali meraih predikat "Sangat Terpercaya" sebanyak 12 (dua belas) kali berturut-turut. Selain itu, Bank Mandiri juga termasuk dalam Top 50 PLCs ASEAN dan Top 3 PLCs Indonesia dalam ajang 2nd ASEAN *Corporate Governance Scorecard Awards*.

Pencapaian Bank Mandiri dalam Penerapan Tata Kelola Perusahaan 412

Dasar Penerapan Tata Kelola Perusahaan 414

Struktur dan Mekanisme Tata Kelola Perusahaan 415

Struktur Organ Perusahaan 415

Governance Soft Structure 416

Mekanisme Tata Kelola Perusahaan 417

Rapat Umum Pemegang Saham 417

Dewan Komisaris 437

Direksi 474

Organ dan Komite di bawah Dewan Komisaris 509

Organ dan Komite di bawah Direksi 553

Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi 585

Akuntan Publik 589

Manajemen Risiko 592

Sistem Pengendalian Internal 619

Fungsi Kepatuhan 623

Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT) 629

Pemberian Dana Kegiatan Sosial dan/atau Politik 631

Perkara Penting 631

Akses Informasi dan Data Perusahaan 637

Kode Etik 643

Program Anti Korupsi 647

Kebijakan Anti Gratifikasi 648

Whistleblowing System 651

Pelanggaran (*Fraud*) Internal 655

Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) 655

Penerapan Tata Kelola Terintegrasi 656

***Buyback* Saham dan *Buyback* Obligasi** 665

Penyediaan Dana Pihak Terkait 665

Rencana Strategis Bank 665

Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan 665

Perselisihan Internal Bank Mandiri 665

Pencegahan Transaksi Orang Dalam (*Insider Trading*) 666

Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan Perusahaan 666

Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka 667

Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai *Guidelines of Corporate Governance Principle* for Banks yang Diterbitkan oleh *Basel Committee in Banking Supervision* 676

Assessment Good Corporate Governance 678

Praktik *Bad Corporate Governance* 684

Pernyataan Pelaksanaan Prinsip-prinsip Tata Kelola yang Baik 684

Transparansi
Akuntabilitas
Responsibilitas
Independensi
Kewajaran dan Kesetaraan

Pencapaian Bank Mandiri dalam Penerapan Tata Kelola Perusahaan

***Top 50 PLCs ASEAN dan Top 3 PLCs Indonesia** dalam ajang 2nd ASEAN Corporate Governance Scorecard (CG) Awards*

***8 Entitas Anak Bank Mandiri** mengikuti penilaian CGPI 2017/2018 untuk meningkatkan Tata Kelola Perusahaan*

***Bank Mandiri** kembali meraih predikat "Sangat Terpercaya" sebanyak 12 (dua belas) kali berturut-turut*

Dalam menjalankan operasional, Bank Mandiri menerapkan 5 (lima) prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance/GCG*) yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi dan *Fairness* (Kewajaran dan Kesetaraan).

Prinsip-prinsip Tata Kelola	Uraian
Transparansi	1. Bank Mandiri mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan (*stakeholders*). 2. Bank Mandiri mengungkapkan informasi yang meliputi tetapi tidak terbatas pada visi, misi, sasaran usaha, strategi, kondisi keuangan dan non keuangan Bank Mandiri, susunan Direksi dan Dewan Komisaris, pemegang saham pengendali, pengelolaan risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, penerapan fungsi kepatuhan, sistem dan implementasi tata kelola perusahaan serta informasi dan fakta material yang dapat mempengaruhi keputusan pemodal. 3. Kebijakan Bank Mandiri harus tertulis dan dikomunikasikan kepada *stakeholders* yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut. 4. Prinsip keterbukaan tetap memperhatikan ketentuan rahasia Bank Mandiri, rahasia jabatan dan hak-hak pribadi sesuai peraturan yang berlaku.
Akuntabilitas	1. Bank Mandiri menetapkan sasaran usaha dan strategi untuk dapat dipertanggungjawabkan kepada *stakeholders*. 2. Bank Mandiri 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. 3. Bank Mandiri harus meyakini bahwa masing-masing anggota Dewan Komisaris dan Direksi maupun seluruh jajaran di bawahnya mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan. 4. Bank Mandiri menetapkan *check and balance system* dalam pengelolaan Bank Mandiri. 5. Bank Mandiri memiliki ukuran kinerja dari semua Jajaran Bank Mandiri berdasarkan ukuran yang disepakati secara konsisten dengan nilai perusahaan (*Corporate Culture Values*), sasaran usaha dan strategi serta memiliki *rewards and punishment system*.
Responsibilitas	1. Bank Mandiri berpegang pada prinsip kehati-hatian *(prudential banking practices)* dan menjamin kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. 2. Bank Mandiri sebagai *good corporate citizen* peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial secara wajar.
Independensi	1. Bank Mandiri menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders* manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta terbebas dari benturan kepentingan *(conflict of interest)*. 2. Bank Mandiri mengambil keputusan secara obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.
Kewajaran dan Kesetaraan	1. Bank Mandiri memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran *(equal treatment)*. 2. Bank Mandiri memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholders* untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Bank Mandiri serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

Perkembangan penerapan GCG telah dilakukan secara terstuktur dengan tahapan sebagai berikut:

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
1998 Awal *Merger*	Kesadaran implementasi GCG didorong adanya krisis perbankan akibat adanya praktek *"bad governance"* yang menyeluruh di industri perbankan, hal ini menyebabkan banyak bank yang harus di-*bailout* dan kemudian Direksi serta Dewan Komisaris Bank Mandiri harus menandatangani Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia yang didalamnya mencantumkan kewajiban bank untuk menerapkan GCG.
2000 - 2001 Peletakan Dasar-Dasar *Governance Commitment, Structure and Mechanisms*	• Respon Bank Mandiri terhadap Kontrak Manajemen dengan Bank Dunia tersebut, menerbitkan ketentuan antara lain: - Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang Prinsip-prinsip GCG. - Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris tentang *Code of Conduct* yang menjadi pedoman perilaku dalam berinteraksi dengan nasabah, rekanan dan sesama pegawai. - Keputusan Direksi tentang Kebijakan Kepatuhan (*Compliance Policy*) yang mewajibkan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk bertanggung jawab penuh secara individu di dalam melakukan kegiatan operasional Bank dibidangnya masing-masing. • Bank Mandiri telah menugaskan konsultan independen untuk melakukan *diagnostic review* atas implementasi GCG. Atas implementasi pelaksanaan GCG tersebut, Lembaga *Rating* Independen telah memberikan penilaian GCG untuk periode tahun 2003 dengan skor sebesar 6,2, meningkat dari penilaian tahun sebelumnya dengan skor 5,4.
2003 *Initial Public Offering* (IPO) Bank Mandiri	Dalam rangka pelaksanaan IPO, Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan implementasi GCG, dengan melakukan hal-hal sebagai berikut: • Pembentukan Komite-komite di bawah Dewan Komisaris, yaitu: - Komite Audit - Komite Pemantau Risiko - Komite Remunerasi dan Nominasi - Komite GCG • Pembentukan Sekretaris Perusahaan (*Corporate Secretary*). • Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi perusahaan publik. • Melaksanakan keterbukaan informasi secara tepat waktu, antara lain dalam publikasi Laporan Keuangan, informasi maupun peristiwa atau fakta material. • Menyusun Laporan Tahunan yang tepat waktu, memadai, jelas dan akurat. • Memperhatikan kepentingan pemegang saham minoritas. • Mengikuti penilaian implementasi GCG oleh Lembaga Independen yaitu *The Indonesian Institute for Corporate Governance.*
2005 Transformasi Budaya	• Awal transformasi Bank Mandiri melalui penetapan nilai-nilai kebersamaan (*shared values*) serta perumusan perilaku utama Bank Mandiri (TIPCE) yang merupakan Budaya kerja perusahaan. • Penyusunan *Charter* GCG yang dituangkan melalui Keputusan Dewan Komisaris, yang mengatur pokok-pokok pelaksanaan GCG di Bank Mandiri. • *Rating* GCG dalam *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) meraih predikat "Sangat Terpercaya" untuk pertama kalinya.
2008 - 2010 Transformasi Budaya Lanjutan	• Secara berkelanjutan melaksanakan penyempurnaan penerapan *prudent banking*, GCG serta *internal control* melalui pengembangan *website* GCG, *Compliance Risk Management System*, Standar prosedur Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Teroris, *Risk Based Audit Tools* dan Sistem Informasi Manajemen Audit. • Pengambilan keputusan bisnis maupun keputusan manajemen lainnya dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip GCG serta senantiasa mempertimbangkan semua ketentuan yang berlaku. • Pelaksanaan program internalisasi budaya lanjutan antara lain melalui penyelenggaraan *Culture Fair, Culture Seminar,* dan *Recognition Program* berupa pemberian penghargaan kepada unit kerja dan *change agent* terbaik dalam implementasi program budaya.
2011 - 2013 Penerapan Program Pengendalian Gratifikasi dan Budaya Anti Korupsi	• Bank Indonesia mengeluarkan PBI No. 13/1/PBI/2011 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum, mewajibkan Bank baik secara individual maupun konsolidasi melakukan penilaian GCG dengan pendekatan *Risk Based Bank Rating* (RBBR). • Konsistensi penerapan GCG Bank Mandiri secara terus-menerus mendapatkan apresiasi dari berbagai lembaga nasional dan internasional yang independen dan profesional, antara lain: - *Rating GCG* oleh *The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) kepada 100 perusahaan publik dengan nilai kapitalisasi pasar terbesar yang tercatat di Bursa Efek Indonesia, Bank Mandiri meraih predikat *Best Financial.* - *Rating* GCG oleh *Corporate Governance Asia* (CGA) yang berkedudukan di Hongkong, sejak tahun 2009 Bank Mandiri selalu meraih posisi sebagai perusahaan terbaik dalam implementasi GCG. • Menerapkan pengendalian Gratifikasi melalui implementasi pelaporan *Gift Disclosure* tanggal 2 Juli 2013 sebagai upaya dalam pencegahan penerimaan gratifikasi yang sejalan dengan himbauan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). • Berpartisipasi untuk terus menciptakan budaya anti korupsi antara lain dengan mengikuti acara kegiatan Pekan Anti Korupsi 2013 yang diselenggarakan KPK.

Tahun	Program Tata Kelola Perusahaan
2014 Penyempurnaan Kebijakan Internal Terkait Penetapaan GCG	• *Rating* GCG oleh *The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) dalam ajang ASEAN CG *Scorecard*, Bank Mandiri meraih kategori "*The Best Overall*". • *Rating GCG* oleh *Corporate Governance Asia* (CGA) yang berkedudukan di Hongkong, Bank Mandiri meraih predikat *The Best of Asia* sebagai *Icon on Corporate Governance.* • *Good Corporate Citizen* (GCC) sejalan dengan *corporate plan* Bank Mandiri 2015 – 2020 yang salah satunya adalah *social economic impact,* salah satu komponen yaitu *role model corporate citizen.* Bank Mandiri telah melakukan *diagnostic review* terhadap penerapan GCC di Bank Mandiri. • Menyempurnakan ketentuan larangan gratifikasi yang diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Gift Disclosure Statement* sesuai dengan himbauan KPK.
2015 Penerapan Transformasi Tahap 3 (tiga)	• Melakukan transformasi tahap 3 (tiga). • *Rating* GCG oleh *The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) dalam ajang ASEAN CG *Scorecard 2016,* Bank Mandiri meraih kategori *"The Best Financial Sector".* • *Rating* GCG oleh *Corporate Governance Asia* (CGA), Bank Mandiri meraih predikat *The Best of Asia* sebagai *Icon on Corporate Governance.* • Penerapan Tata Kelola Terintegrasi - Menerapkan tata kelola terintegrasi dan satuan kerja terintegrasi pada Mandiri Group sesuai dengan Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Tata Kelola Terintegrasi. - Membentuk Satuan Kerja Kepatuhan, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, serta Komite Tata Kelola Terintegrasi. - Menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi. • Penyempurnaan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) *Gift Disclosure Statement* menjadi PTO Pengendalian Gratifikasi yang berlaku per tanggal 3 Juli 2015 dan *launching* Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) pada 9 Juli 2015. UPG Bank Mandiri mendapatkan penghargaan BUMN sebagai Unit Pengendali Gratifikasi Terbaik Tahun 2015 dari KPK.
2016 Memantapkan Penerapaan Sistem Pengendalian Gratifikasi	• *Rating* GCG oleh *The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) dalam ajang *ASEAN CG Scorecard 2016,* Bank Mandiri meraih kategori *"The Best Overall".* • Mengikuti Forum Unit Pengendali Gratifikasi Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 31 Oktober sampai dengan 3 November 2016 di Bogor, Jawa Barat. • Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi Internasional Tahun 2016 yang diselenggarakan pada tanggal 8-10 Desember 2016 di Pekanbaru Riau. Bank Mandiri terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.
2017 Menjadi Salah Satu *Legend of Corporate Governance* di Indonesia	• *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) adalah program riset dan pemeringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG). Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 14 (empat belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Di tahun 2017 Bank Mandiri kembali meraih predikat "Sangat Terpercaya" sebanyak 11 (sebelas) kali berturut-turut. • *Rating* GCG oleh *The Indonesian Institute for Corporate Directorship* (IICD) dalam ajang ASEAN CG *Scorecard 2016,* Bank Mandiri meraih kategori *"The Best Overall".* • Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi Internasional Tahun 2017 yang diselenggarakan pada tanggal 11-12 Desember 2017 di Hotel Bidakara, Jakarta. Bank Mandiri kembali terpilih sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.
2018 *Revamp Culture*	• Pada tahun 2018 Bank Mandiri telah melakukan *Revamp Culture* dengan menyempurnakan budaya kerja, dimana hasil dari *Revamp Culture* tersebut adalah 5 (lima) budaya kerja Bank Mandiri yang baru, yaitu Satu Hati Satu Mandiri, Mandirian Tangguh, Tumbuh Sehat, Memenuhi Kebutuhan Pelanggan, dan Bersama Membangun Negeri. • *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) adalah program riset dan pemeringkatan penerapan GCG yang dilakukan oleh lembaga independen yaitu *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG). Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 15 (lima belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003. Di tahun 2018 dalam ajang *Indonesia Most Trusted Companies Award* 2018 yang diselenggarakan oleh IICG, Bank Mandiri kembali meraih predikat "Sangat Terpercaya" sebanyak 12 (dua belas) kali berturut-turut. • Bank Mandiri termasuk dalam Top 50 PLCs ASEAN dan Top 3 PLCs Indonesia dalam ajang 2nd ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (CG) *Awards*. • Bank Mandiri terpilih kembali untuk keempat kalinya sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik oleh KPK.

Dasar Penerapan Tata Kelola Perusahaan

Bank Mandiri senantiasa berkomitmen menerapkan tata kelola perusahaan dengan mengacu pada berbagai regulasi yang relevan dan pedoman-pedoman implementasi GCG (*best practices*) baik yang dikembangkan oleh institusi nasional maupun internasional. Peraturan perundang-undangan yang dijadikan sebagai dasar penerapan tata kelola perusahaan sebagai berikut:

1. Undang-undang Republik Indonesia No. 10 tahun 1998 tentang perubahan atas Undang-undang No. 7 tahun 1992 tentang Perbankan.
2. Undang-undang Republik Indonesia No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
3. Peraturan OJK No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
4. Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
5. Peraturan OJK No. 8/POJK.04/2015 tentang Situs Web Emiten atau Perusahaan Publik.

6. Peraturan OJK No. 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka.
7. Peraturan OJK No. 31/POJK.04/2015 tentang Keterbukaan atas Informasi atau Fakta Material oleh Emiten atau Perusahaan Publik.
8. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
9. Surat Edaran OJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka.
10. Surat Edaran OJK No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.

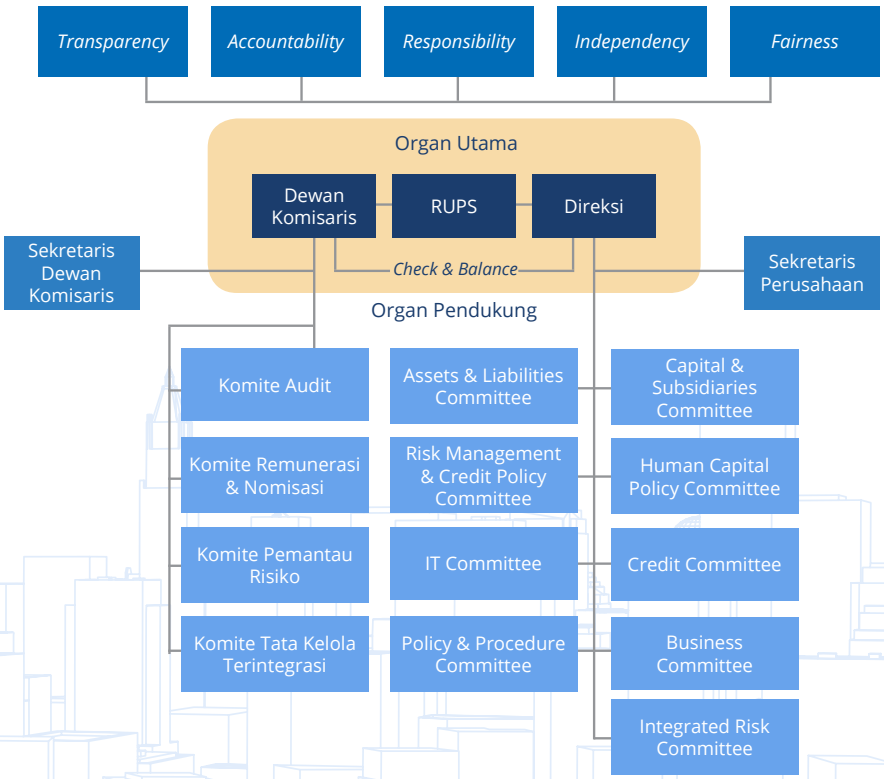
Selain ketentuan yang diharuskan dari berbagai aturan perundang-undangan di atas, Bank Mandiri juga mendasarkan pada pedoman-pedoman implementasi GCG sebagai berikut.

1. Prinsip-prinsip *Corporate Governance* yang dikembangkan oleh *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD).
2. ASEAN *Corporate Governance Scorecard.*
3. Pedoman GCG Indonesia yang dikembangkan oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG).
4. *Principles for Enhancing Corporate Governance* yang diterbitkan oleh *Basel Committee on Banking Supervision.*

Struktur dan Mekanisme Tata Kelola Perusahaan

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU PT), Organ Perseroan terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris dan Direksi. Sistem kepengurusan menganut sistem dua badan (*two tier system*), yaitu Dewan Komisaris dan Direksi, yang memiliki wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai fungsinya masing-masing sebagaimana diamanahkan dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.

Struktur Organ Perusahaan



Governance Soft Structure

Untuk meningkatkan kualitas dan cakupan implementasi tata kelola secara berkelanjutan, Bank Mandiri telah menyusun dan menerapkan kebijakan-kebijakan operasional bagi seluruh unit kerja sejalan dengan prinsip tata kelola perusahaan yang dinamakan Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri merupakan hirarki/tatanan kebijakan sebagai kerangka dasar dan tata kelola dalam penyusunan kebijakan serta pelaksanaan aktivitas Bank Mandiri. Bank Mandiri memiliki Mandiri *Group Principles Guideline* yang menjadi pedoman seluruh perusahaan dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri.

Tata urutan atau Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri adalah sesuai skema berikut:

Governance soft structure yang telah dimiliki oleh Bank Mandiri antara lain:

1. Anggaran Dasar Bank Mandiri yang telah diberitahukan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat No. AHU-AH.01.03-0172245 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan Perseroan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tanggal 30 April 2018.
2. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 9 Juli 2018.
3. Mandiri *Subsidiary Management Principles Guideline* (MSMPG) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 29 Juni 2018.
4. Mandiri *Group Principle Guideline* (MGPG) yang disahkan pada tanggal 1 Oktober 2018.
5. Pedoman Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/005/2016 pada tanggal 21 Desember 2016.
6. Pedoman Tata Tertib Kerja Direksi yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/211/2017 pada tanggal 13 September 2017.
7. Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang telah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris pada tanggal 30 Juni 2015.
10. *Charter* Komite Audit yang telah dimutakhirkan dan disetujui melalui Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/003/2018 pada tanggal 24 Januari 2018.
11. *Charter* Komite Pemantau Risiko yang disetujui pada tanggal 21 Januari 2015.
12. *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi yang disetujui pada tanggal 15 Juli 2016.
13. *Charter* Komite Tata Kelola Terintegrasi yang disetujui pada tanggal 27 Juli 2016.
14. Kebijakan Operasional (Sumber Daya Manusia) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2017.
15. Kebijakan Hukum, Kepatuhan & Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 21 September 2018.
16. Standar Pedoman Manajemen Risiko yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 2 Agustus 2017.
17. Kebijakan Operasional (*Corporate Secretary*/Sekretaris Perusahaan) yang disahkan pada tanggal 12 Desember 2017.
18. Standar Prosedur *Corporate Secretary* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 22 November 2018.
19. Standar Prosedur Operasional *Procurement* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 1 Maret 2017.
20. Standar Prosedur Operasional Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan Rencana Bisnis Bank (RBB) yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 6 Juli 2017.

21. Standar Pedoman Akuntansi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 28 Desember 2017.
22. Standar Pedoman Operasional *Credit Collection and Recovery* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 10 Oktober 2018.
23. Standar Pedoman Operasional Teknologi Informasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2018.
24. Standar Pedoman Internal Audit yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2018.
25. Standar Pedoman Sumber Daya Manusia yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 20 Maret 2018.
26. Petunjuk Teknis Operasional Pengamanan Teknologi Informasi yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 29 November 2017.
27. Petunjuk Teknis Operasional *Self-Assessment Good Corporate Governance* Individu dan Terintegrasi yang disahkan pada tanggal 1 Februari 2018.
28. Petunjuk Teknis Operasional *Credit Collection and Recovery Wholesale* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 28 Desember 2017.
29. Petunjuk Teknis Operasional *Credit Collection and Recovery Retail* yang telah dimutakhirkan dan disetujui pada tanggal 2 Juni 2017.

Mekanisme Tata Kelola Perusahaan

Mekanisme tata kelola perusahaan merupakan proses penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola bank, sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan pemangku kepentingan Bank Mandiri. Proses penerapan *corporate governance* melekat pada struktur *corporate governance* sebagai berikut.

Rapat Umum Pemegang Saham

Sebagai sebuah perusahaan dengan bentuk Perseroan Terbatas, Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) merupakan organ Perseroan tertinggi yang mempunyai hak dan kewenangan yang tidak dimiliki Direksi dan Dewan Komisaris dalam batasan yang ditentukan dalam ketentuan peraturan perundangan dan Anggaran Dasar Bank Mandiri.

Selain itu, RUPS dapat menjadi media komunikasi antara Direksi dan Dewan Komisaris dengan para pemegang saham Bank Mandiri melalui kesempatan tanya jawab yang diberikan kepada seluruh pemegang saham yang hadir pada setiap mata acara RUPS. Penyelenggaraan RUPS Bank Mandiri dilakukan dengan mengacu pada ketentuan antara lain:

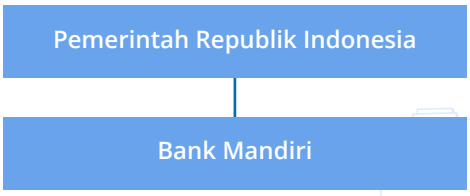
1. Undang-Undang No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
2. Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka sebagaimana telah diubah dengan Peraturan OJK No. 10/POJK.04/2017 tanggal 14 Maret 2017.
3. Anggaran Dasar Bank Mandiri.

Hak Pemegang Saham

Pemegang Saham merupakan seseorang atau badan hukum yang secara sah memiliki satu atau lebih saham pada perusahaan. Para pemegang saham adalah pemilik dari perusahaan tersebut. Saham Bank Mandiri adalah saham atas nama dan dikeluarkan atas pemiliknya yang terdaftar dalam Daftar Pemegang Saham yang terdiri dari:

1. Saham Seri A Dwiwarna yang hanya khusus dapat dimiliki oleh Negara Republik Indonesia.
2. Saham Seri B yang dapat dimiliki oleh Negara Republik Indonesia dan/atau Masyarakat.

Informasi Pemegang Saham Utama dan Pengendali (Seri A Dwiwarna)



Sebagai suatu badan hukum yang dimiliki oleh negara (BUMN), kepemilikan saham mayoritas Bank Mandiri dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia yang dalam hal ini diwakili oleh Kementerian Badan Usaha Milik Negara. Sehingga Bank Mandiri tidak memiliki pemegang saham utama dan pengendali individu.

Pada saat didirikan, penyertaan modal Negara Republik Indonesia kepada Bank Mandiri dilakukan berdasarkan ketentuan Peraturan Pemerintah No. 75 tahun 1998

tentang Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia Untuk Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) di Bidang Perbankan tanggal 1 Oktober 1998.

Penyertaan modal tersebut dilakukan dengan mengalihkan saham milik negara pada *ex-legacy* Bank Mandiri, yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia.

Sebagai pemegang saham mayoritas, saat ini Pemerintah Republik Indonesia mempunyai komposisi kepemilikan saham sebesar 60% (enam puluh persen) atau sejumlah 28.000.000.000 (dua puluh delapan miliar) lembar saham. Dari seluruh jumlah saham tersebut terdapat satu lembar saham Seri A Dwiwarna. Pemegang saham Seri A Dwiwarna mempunyai hak-hak istimewa yang tidak dimiliki oleh pemegang saham lainnya, diantaranya:

1. Hak untuk menyetujui dalam RUPS mengenai hal sebagai berikut:
   a. Persetujuan perubahan Anggaran Dasar.
   b. Persetujuan perubahan permodalan.
   c. Persetujuan pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi dan Dewan Komisaris.
   d. Persetujuan terkait penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan dan pembubaran Perseroan.
   e. Persetujuan remunerasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris.
   f. Persetujuan pemindahtanganan dan penjamin aset yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS.
   g. Persetujuan mengenai penyertaan dan pengurangan persentase penyertaan modal pada perusahaan lain yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS.
   h. Persetujuan penggunaan laba bersih.
   i. Persetujuan mengenai investasi dan pembiayaan jangka panjang yang tidak bersifat operasional yang berdasarkan Anggaran Dasar perlu persetujuan RUPS.
2. Hak untuk mengusulkan agenda RUPS.
3. Hak untuk meminta dan mengakses data dan dokumen perusahaan.
4. Hak untuk mengajukan pencalonan yang mengikat atas calon anggota Direksi dan calon anggota Dewan Komisaris.

Selain hak-hak istimewa di atas, beberapa perbuatan Direksi dengan kriteria tertentu harus mendapatkan persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris dan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna sebagaimana diatur dalam Pasal 12 ayat (7) Anggaran Dasar Bank Mandiri.

Hak Pemegang Saham Umum

Pemegang Saham Bank Mandiri, baik Pemegang Saham Seri A Dwiwarna maupun Pemegang Saham Seri B memiliki hak yang sama di luar Hak Istimewa Saham Seri A Dwiwarna di atas dan sepanjang tidak ditentukan lain oleh Anggaran Dasar Bank Mandiri, antara lain sebagai berikut:

1. Hak untuk menghadiri, menyampaikan pendapat, dan memberikan suara dalam RUPS berdasarkan satu saham.
2. Setiap Pemegang Saham memiliki hak 1 (satu) suara/saham (*One Share One Vote*).
3. Mendapatkan penjelasan prosedur *voting* sebelum RUPS dimulai.
4. Mekanisme *voting* dilakukan dengan metode *polling*.
5. Kesempatan untuk mengajukan agenda pada RUPS.
6. Kesempatan untuk memberikan kuasa kepada pihak lain apabila pemegang saham berhalangan hadir dalam RUPS.
7. Mengungkapkan praktik-praktik untuk mendorong keterlibatan Pemegang Saham di luar RUPS.
8. Bertanya untuk setiap pembahasan agenda dan setiap putusan agenda RUPS.
9. Kesempatan untuk memberikan suara setuju, tidak setuju, atau abstain pada setiap usulan putusan agenda RUPS.
10. Hak untuk memperoleh informasi mengenai perusahaan secara tepat waktu, benar, dan teratur, kecuali hal-hal yang bersifat rahasia.
11. Hak untuk menerima bagian dari keuntungan Perusahaan yang diperuntukan bagi Pemegang Saham dalam bentuk dividen dan pembagian keuntungan lainnya, sebanding dengan jumlah saham yang dimiliki.
12. Hak untuk memperoleh penjelasan lengkap dan informasi yang akurat mengenai prosedur yang harus dipenuhi berkenaan dengan penyelenggaraan RUPS.

Tanggung Jawab Pemegang Saham

Selain memiliki hak dan kewenangan, Pemegang Saham Bank Mandiri sebagai pemilik modal juga memiliki tanggung jawab terhadap Bank Mandiri yang harus dilaksanakan.

Pemegang Saham Pengendali

Adapun tanggung jawab Pemegang Saham Pengendali antara lain sebagai berikut:

1. Pemegang saham pengendali harus dapat:
   a. Menaruh perhatian kepada kepentingan pemegang saham minoritas dan para pemangku kepentingan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
   b. Dalam hal terdapat dugaan terjadinya pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan atau diminta oleh otoritas terkait, maka nama-nama pemegang saham pengendali sampai pemilik individu (*ultimate shareholders*) wajib diungkapkan

kepada instansi penegak hukum tentang pemegang saham pengendali yang sebenarnya (*ultimate shareholders*) atau dalam hal diminta oleh otoritas terkait.

2. Pemegang saham pengendali yang memiliki saham pada beberapa perusahaan terbuka, perlu adanya transparansi dalam hal akuntabilitas dan hubungan antar perusahaan terbuka.

Seluruh Pemegang Saham

Adapun tanggung jawab Seluruh Pemegang Saham antara lain sebagai berikut:

1. Melakukan pemisahan antara kepemilikan harta perusahaan terbuka dengan kepemilikan harta pribadi.
2. Melakukan pemisahan fungsi sebagai pemegang saham dan sebagai anggota Dewan Komisaris atau Direksi apabila pemegang saham menjabat pada salah satu dari kedua organ tersebut.

Pemegang saham minoritas bertanggung jawab untuk menggunakan haknya dengan baik sesuai dengan Anggaran Dasar Bank Mandiri dan peraturan perundang-undangan.

Kebijakan Hubungan dengan Pemegang Saham

Sebagai Perusahaan Terbuka, Bank Mandiri senantiasa berupaya untuk menyediakan informasi yang akurat, teratur dan terkini kepada Pemegang Saham. Selama ini, kegiatan komunikasi terhadap Pemegang Saham di Bank Mandiri dikelola oleh Sekretaris Perusahaan dan Unit Kerja *Investor Relations*. Mendasarkan pada Pasal 5 Peraturan OJK No. 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, salah satu fungsi Sekretaris Perusahaan adalah sebagai penghubung antara Emiten dengan pemegang saham, OJK dan pemangku kepentingan lainnya. Adapun kebijakan internal yang mengatur tentang hubungan antara Bank Mandiri dengan Pemegang Saham adalah Kebijakan Operasional dan Standar Prosedur *Corporate Secretary* yang salah satunya mengatur tentang Aktivitas Komunikasi Korporasi.

Perlakuan yang Sama Terhadap Pemegang Saham

Dengan mengacu pada ketentuan peraturan perundangan antara lain peraturan di bidang Pasar Modal, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan asas kesetaraan bagi seluruh pemegang saham (mayoritas dan minoritas). Komitmen tersebut tercermin antara lain dalam peraturan internal yang dituangkan dalam Kebijakan Operasional Bank Mandiri dan Standar Prosedur *Corporate Secretary* Bank Mandiri yang secara berkala dilakukan reviu, yang mengatur bahwa setiap pemegang saham mempunyai hak yang sama untuk mendapatkan keterbukaan informasi dari Bank Mandiri, antara lain informasi tentang kinerja Bank Mandiri, informasi keuangan dan informasi lainnya yang dibutuhkan oleh seluruh pemegang saham.

Selain itu perlakuan yang sama terhadap pemegang saham juga tercermin dalam pelaksanaan RUPS Bank Mandiri. Setiap pemegang saham mempunyai hak untuk mengajukan usulan mata acara RUPS kepada Bank Mandiri.

Proses Penyelenggaraan RUPS dan Pemungutan Suara

Ketentuan Kuorum

Ketentuan kuorum kehadiran dan keputusan RUPS terhadap hal yang harus diputuskan dalam Rapat dilakukan dengan mengikuti ketentuan:

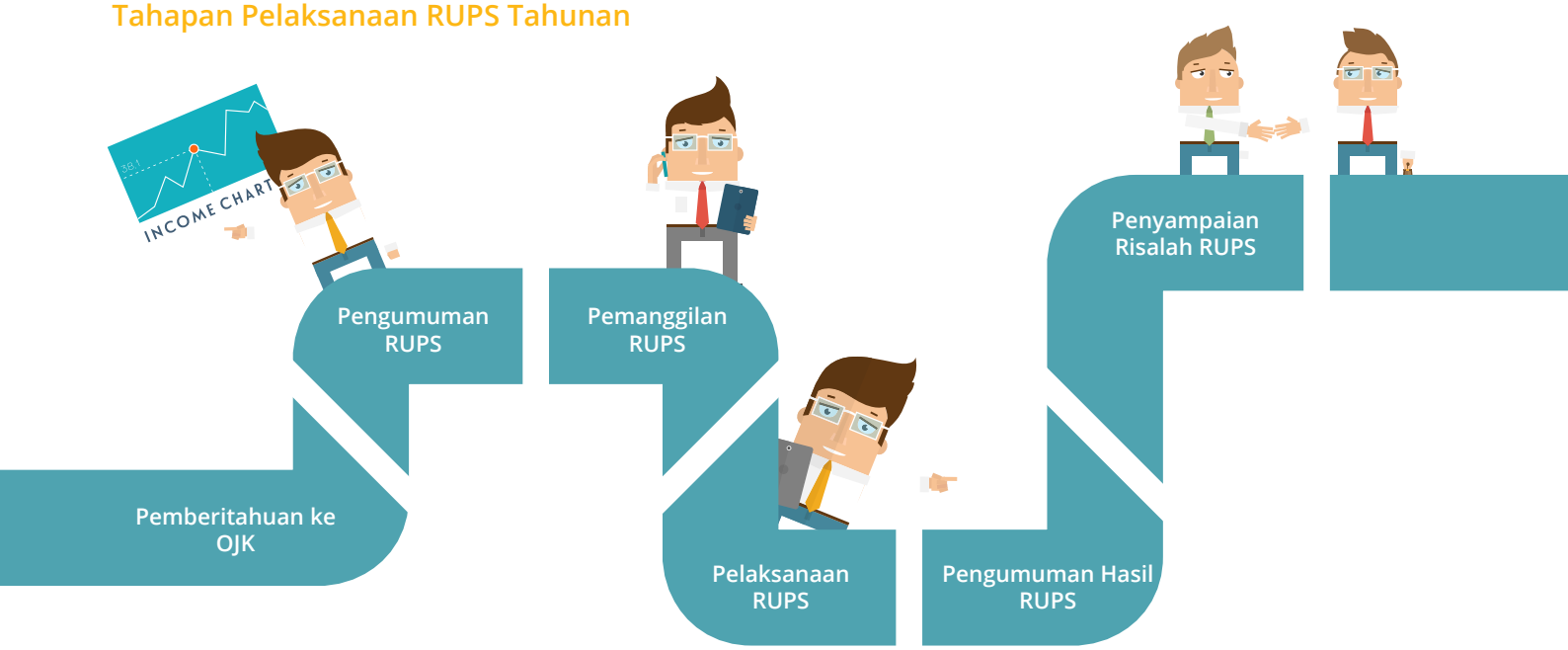
1. Dihadiri oleh pemegang saham yang mewakili lebih dari 1/2 (satu per dua) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan keputusan adalah sah jika disetujui oleh lebih dari 1/2 (satu per dua) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam Rapat kecuali Undang-undang dan/atau Anggaran Dasar Perseroan menentukan jumlah kuorum yang lebih besar.
2. Dalam hal kuorum kehadiran sebagaimana dimaksud tidak tercapai, maka RUPS kedua adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri oleh pemegang saham yang mewakili paling sedikit 1/3 (satu per tiga) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan keputusan adalah sah jika disetujui oleh lebih dari 1/2 (satu per dua) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang hadir dalam rapat kecuali Undang-undang dan/atau Anggaran Dasar Perseroan menentukan jumlah kuorum yang lebih besar.
3. Dalam hal kuorum kehadiran pada RUPS kedua sebagaimana dimaksud tidak tercapai, RUPS ketiga dapat diadakan dengan ketentuan RUPS ketiga sah dan berhak mengambil keputusan jika dihadiri oleh pemegang saham dari saham dengan hak suara yang sah dalam kuorum kehadiran dan persyaratan pengambilan keputusan yang ditetapkan oleh OJK atas permohonan Perseroan.

Mekanisme Pengambilan Keputusan

Mekanisme pengambilan keputusan dalam Rapat dilakukan secara musyawarah untuk mufakat. Namun apabila musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka pengambilan keputusan dalam Rapat dilakukan dengan cara pemungutan suara. Pemungutan suara dilakukan secara lisan dengan pemegang saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh pemegang saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut. Pemungutan suara dilakukan dengan kartu suara yang perhitungannya dilakukan secara elektronik.

Sepanjang tahun 2018, Bank Mandiri melaksanakan 1 (satu) kali RUPS, yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan pada tanggal 21 Maret 2018, bertempat di Auditorium Plaza Mandiri, Jakarta. Pelaksanaan RUPS Tahunan dimaksud telah dilakukan dengan tahapan-tahapan sebagai berikut:

Tahapan Pelaksanaan RUPS Tahunan



Pelaksanaan RUPS Tahunan 2018 dan Realisasinya

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Bank Mandiri di 2018 tergambar dalam tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan RUPS Tahunan 2018

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1.	**Pemberitahuan RUPS kepada OJK**	1 Februari 2018	Disampaikan kepada OJK melalui surat yang ditandangani oleh Direksi Bank Mandiri No. CEO/119/2018 tanggal 1 Februari 2018 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2017.
2.	**Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham**	12 Februari 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
			Bukti pengumuman RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. CEO.CSC/234/2018 dan No. CEO.CSC/234/2018 yang keduanya tertanggal 12 Februari 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3.	**Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham**	27 Februari 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. CEO.CSC/437/2018 dan No. CEO.CSC/438/2018 yang keduanya tertanggal 27 Februari 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
4.	**Pelaksanaan RUPS**	21 Maret 2018	RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 7 Maret 2018.
			Pelaksanaan RUPS dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.
			Pemegang Saham dan/atau kuasa hadir dalam RUPS yang seluruhnya memiliki 40.762.866.983 saham termasuk saham Seri A Dwiwarna atau 87,349% dari seluruh jumlah saham.
			Bank Mandiri memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh Pemegang Saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS.
			Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan.
			Pemungutan suara dilakukan secara lisan dengan Pemegang Saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara Rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh Pemegang Saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut.
			Bank Mandiri telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.
5.	**Pengumuman Hasil RUPS**	22 Maret 2018	Hasil RUPS telah diumumkan dan diunggah pada Situs Web Bank Mandiri dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
		23 Maret 2018	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui surat No. CEO. CSC/723/2018 tanggal 23 Maret 2018 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
6.	**Penyampaian Risalah RUPS**	20 April 2018	Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.976/2018 tanggal 20 April 2018 serta diunggah ke Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.

Pihak Independen Penghitung Suara

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

Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Tahunan 2018

RUPS Tahunan 2018 yang dihadiri oleh seluruh Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Tahunan 2018

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran
1.	Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Hadir
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Hadir
3.	Askolani	Komisaris	Hadir
4.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Hadir
5.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Hadir
6.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Hadir
7.	Makmur Keliat	Komisaris Independen	Hadir
8.	R. Widyo Pramono	Komisaris	Hadir
9.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Hadir
10.	Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Hadir
11.	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	Hadir
12.	Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking	Hadir
13.	Hery Gunardi	Direktur Distributions	Hadir
14.	Tardi	Direktur Retail Banking	Hadir
15.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	Hadir
16.	Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	Hadir
17.	Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	Hadir
18.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury	Hadir
19.	Budi Sulistio	Anggota Komite Audit	Hadir
20.	Bambang Ratmanto	Anggota Komite Audit	Hadir

Keputusan RUPS Tahunan 2018

Mata Acara Rapat Pertama
Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Persetujuan Laporan Pengawasan Dewan Komisaris serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, termasuk pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 serta pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada para anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku yang berakhir pada 31 Desember 2017.
Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 2 orang
Hasil Pemungutan Suara Setuju : 99,471% termasuk satu saham seri A Dwiwarna Abstain : 0,321% Tidak Setuju : 0,208%

Keputusan
Dengan demikian:
Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.678.177.971 saham atau merupakan 99,792% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasian.

2. Mengesahkan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasian.

3. Menerima laporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 sebesar Rp6.000.000.000.000 (enam triliun Rupiah).

4. Atas telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan diterimanya laporan realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 sebesar Rp6.000.000.000.000 (enam triliun Rupiah) serta disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 maka Rapat memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian serta Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

5. Pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya tersebut juga diberikan kepada:
   - Ibu Aviliani yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 14 Maret 2017 menjabat sebagai Komisaris Independen Perseroan.
   - Bpk. Abdul Aziz yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 14 Maret 2017 menjabat sebagai Komisaris Independen Perseroan.
   - Bpk. Pahala N. Mansury yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 12 April 2017 menjabat sebagai Direktur Perseroan.
   - Bpk. Wimboh Santoso yang pada tanggal 1 Januari 2017 sampai dengan tanggal 20 Juli 2017 menjabat sebagai Komisaris Utama Perseroan.

Tindak Lanjut
Laporan Keuangan dan Laporan Tahunan telah disampaikan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia dengan informasi sebagai berikut:

a. Penyampaian Laporan Keuangan
   - Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.207/2018 tanggal 7 Februari 2018.
   - Disampaikan kepada BEI melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.209/2018 tanggal 7 Februari 2018.
   - Penyampaian laporan dimaksud juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.

b. Penyampaian Laporan Tahunan
   - Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.436/2018 tanggal 27 Februari 2018 dan pelaporan tersebut ditembuskan kepada Bursa Efek Indonesia.
   - Penyampaian laporan tahunan juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Kedua

Persetujuan penggunaan laba bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 1 orang

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 98,877% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 0,436%
Tidak Setuju : 0,687%

Keputusan
Dengan demikian:
Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.482.896.659 saham atau merupakan 99,313% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan:

Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2017 sebesar Rp20.639.683.141.139,50 (Dua Puluh Triliun Enam Ratus Tiga Puluh Sembilan Miliar Enam Ratus Delapan Puluh Tiga Juta Seratus Empat Puluh Satu Ribu Seratus Tiga Puluh Sembilan Rupiah dan Lima Puluh Sen) sebagai berikut:

1. Sebesar 30% dari laba bersih Perseroan tahun buku 2017 atau sejumlah Rp6.191.904.942.341,85 (Enam Triliun Seratus Sembilan Puluh Satu Miliar Sembilan Ratus Empat Juta Sembilan Ratus Empat Puluh Dua Ribu Tiga Ratus Empat Puluh Satu Rupiah dan Delapan Puluh Lima Sen) dan ditambahkan dividen tambahan spesial sebesar 15% atau sejumlah Rp3.095.952.471.170,92 (Tiga Triliun Sembilan Puluh Lima Miliar Sembilan Ratus Lima Puluh Dua Juta Empat Ratus Tujuh Puluh Satu Ribu Seratus Tujuh Puluh Rupiah dan Sembilan Puluh Dua Sen) dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus dividen untuk Pemerintah/Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan perundangan sehingga jumlah dividen yang dibagikan adalah sebesar 45% dari laba bersih Perseroan.

   Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tata cara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut serta selanjutnya mengumumkan sesuai ketentuan yang berlaku dengan alokasi pembagian:
   - Pemegang Saham Pemerintah/Negara Republik Indonesia: 60%
   - Pemegang Saham Publik: 40%

2. Sejumlah 55% dari laba bersih Perseroan periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2017 atau Rp11.351.825.727.626,73 (Sebelas Triliun Tiga Ratus Lima Puluh Satu Miliar Delapan Ratus Dua Puluh Lima Juta Tujuh Ratus Dua Puluh Tujuh Ribu Enam Ratus Dua Puluh Enam Rupiah dan Tujuh Puluh Tiga Sen) ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

Tindak Lanjut
Bank Mandiri telah mengumumkan Jadwal dan Tata Cara Pembagian Dividen Tunai Tahun Buku 2017 pada tanggal 23 Maret 2018 dan telah melakukan pembayaran dividen tunai kepada pemegang saham pada tanggal 20 April 2018.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Ketiga

Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 95,142% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 0,504%
Tidak Setuju : 4,354%

Keputusan
Dengan demikian:
Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 38.988.003.445 saham atau merupakan 95,646% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui**:**

1. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.

2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik Pengganti dalam hal Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.

Tindak Lanjut
Penunjukan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja telah dilaporkan kepada OJK melalui surat No. CEO/326/2018 tanggal 3 April 2018.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Keempat

Penetapan gaji Direksi, honorarium Dewan Komisaris dan tantiem serta penetapan tunjangan, fasilitas, dan *benefit* lainnya bagi segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 96,089% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 0,563%
Tidak Setuju : 3,348%

Keputusan
Dengan demikian:
Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 39.398.144.827 saham atau merupakan 96,652% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan, dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, untuk menetapkan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris, dan pemberian tunjangan, fasilitas, dan/atau *benefit* lainnya untuk tahun buku 2018, serta menetapkan tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

Tindak Lanjut
Penetapan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris, dan pemberian tunjangan, fasilitas, dan/atau *benefit* lainnya untuk tahun buku 2018, serta penetapan tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 telah dilakukan oleh Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan Kementerian BUMN.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Kelima

Persetujuan Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 99,717 % termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 0,274%
Tidak Setuju : 0,009%

Keputusan
Dengan demikian:
Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.759.041.371 saham atau merupakan 99,991% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

Menyetujui Rencana Aksi (*Recovery Plan)* Perseroan dalam rangka memenuhi ketentuan Peraturan OJK Nomor 14/POJK.03/2017.

Tindak Lanjut
Mengacu pada ketentuan Peraturan OJK No.14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) bagi Bank Sistemik, Bank Mandiri telah melakukan pengkinian dokumen *Recovery Plan* dan telah disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO/1788/2018 tanggal 29 November 2018.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Keenam

Penetapan Pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN No. PER-02/MBU/07/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN No. PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara dan Persetujuan atas Pemberian Pinjaman Tanpa Bunga atau Hibah Dana Program Kemitraan Kepada BUMN di Bidang Jasa Keuangan yang Khusus Didirikan untuk Pengembangan dan Pemberdayaan Perekonomian Rakyat.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 99,720% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 0,271%
Tidak Setuju : 0,009%

Keputusan
Dengan demikian:
Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 40.759.041.171 saham atau merupakan 99,991% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Menetapkan pengukuhan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara berikut perubahannya.

2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan tertulis dari Pemegang Saham Seri A Dwiwarna terkait kewenangan RUPS sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 sebagaimana diubah terakhir dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017, dan perubahannya.

Tindak Lanjut
Dengan telah disetujuinya penetapan pengukuhan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, pelaksanaan kegiatan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Bank Mandiri mengacu pada Peraturan Menteri BUMN tersebut.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Ketujuh

Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 71,166% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 1,603%
Tidak Setuju : 27,231%

Keputusan
Dengan demikian:
Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 29.662.566.695 saham atau merupakan 72,769% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan.

2. Menyetujui untuk menyusun kembali seluruh ketentuan dalam Anggaran Dasar sehubungan dengan perubahan sebagaimana dimaksud pada butir 1 (satu) keputusan tersebut di atas.

3. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak subtitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara Rapat Ketujuh, termasuk menyusun dan menyatakan kembali seluruh Anggaran Dasar Perseroan dalam suatu Akta Notaris dan menyampaikan kepada instansi yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan dan/atau tanda penerimaan pemberitahuan perubahan Anggaran Dasar Perseroan, melakukan segala sesuatu yang dipandang perlu dan berguna untuk keperluan tersebut dengan tidak ada satu pun yang dikecualikan, termasuk untuk mengadakan penambahan dan/atau perubahan dalam perubahan Anggaran Dasar Perseroan tersebut jika hal tersebut dipersyaratkan oleh instansi yang berwenang.

Tindak Lanjut
Anggaran Dasar Bank Mandiri telah dirubah sebagaimana dinyatakan dalam Akta No. 21 tanggal 11 April 2018 yang pemberitahuan perubahan dimaksud telah diterima dan dicatat oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia tanggal 30 April 2018 berdasarkan surat nomor AHU-AH.01.03-0172245.

Status : Terealisasi

Mata Acara Rapat Kedelapan

Persetujuan Perubahan Susunan Pengurus Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 96,185% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Abstain : 1,145%
Tidak Setuju : 2,670%

Keputusan
Dengan demikian:
Rapat dengan suara terbanyak, yaitu 29.662.566.695 saham atau merupakan 72,769% dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan dalam Rapat memutuskan menyetujui:

1. Memberhentikan dengan hormat nama-nama di bawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:
   a. Bpk. Ogi Prastomiyono sebagai Direktur Operations
   b. Bpk. Hery Gunardi sebagai Direktur Distributions
   c. Bpk. Tardi sebagai Direktur Retail Banking
   d. Ibu Kartini Sally sebagai Direktur Kelembagaan

   Pemberhentian anggota Direksi tersebut terhitung sejak ditutupnya Rapat dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat anggota Direksi Perseroan.
2. Menyetujui merubah nomenklatur jabatan Direksi Perseroan, sebagai berikut:

No.	Semula	Menjadi
1.	Direktur Wholesale Banking	Direktur Corporate Banking
2.	Direktur Distributions	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan
3.	Direktur Treasury	Direktur Treasury dan International Banking
4.	Direktur Operations	Direktur Keuangan
5.	Direktur Digital Banking and Technology	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi
6.	Direktur Kelembagaan	Direktur Hubungan Kelembagaan
7.	Direktur Risk Management and Compliance	Direktur Manajemen Risiko
8.	-	Direktur Kepatuhan

3. Mengalihkan penugasan nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:

No.	Nama	Semula	Menjadi
1.	Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking	Direktur Corporate Banking
2.	Darmawan Junaidi	Direktur Treasury	Direktur Treasury dan International Banking
3.	Rico Ushtavia Frans	Direktur Digital Banking and Technology	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi
4.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management and Compliance	Direktur Manajemen Risiko

4. Mengangkat nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Direksi Perseroan:
   a. Bpk. Donsuwan Simatupang sebagai Direktur Retail Banking
   b. Bpk. Hery Gunardi sebagai Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan
   c. Bpk. Panji Irawan sebagai Direktur Keuangan
   d. Ibu Alexandra Askandar sebagai Direktur Hubungan Kelembagaan
   e. Bpk. Agus Dwi Handaya sebagai Direktur Kepatuhan

   Pengangkatan anggota Direksi tersebut berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

   Berakhirnya masa jabatan anggota Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 (lima) sejak pengangkatan yang bersangkutan, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.
5. Dengan adanya pemberhentian, perubahan nomenklatur jabatan, pengalihan tugas dan pengangkatan anggota Direksi Perseroan sebagaimana dimaksud pada angka 1, 2, 3, dan 4, maka susunan anggota Direksi Perseroan menjadi sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan
1.	Bpk. Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama
2.	Bpk. Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama
3.	Bpk. Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking
4.	Bpk. Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking
5.	Bpk. Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan
6.	Bpk. Darmawan Junaidi	Direktur Treasury dan International Banking
7.	Bpk. Panji Irawan	Direktur Keuangan
8.	Bpk. Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi dan Operasi

No.	Nama	Jabatan
9.	Ibu Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan
10.	Bpk. Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko
11.	Bpk. Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan

6. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara Rapat Kedelapan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam akta notaris tersendiri dan memberitahukan susunan Direksi Perseroan kepada Kementerian Hukum dan HAM RI, serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakukan penilaian kemampuan dan kepatutan (*Fit and Proper Test*) terhadap calon anggota Direksi tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Tindak Lanjut
Seluruh anggota Direksi yang diangkat dalam RUPS Tahunan telah efektif pengangkatannya masing-masing pada tanggal sebagai berikut:

1. Bpk. Panji Irawan dan Bpk. Donsuwan Simatupang telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-180/PB.12/2018 tanggal 3 September 2018, dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 4 September 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. KPH/1116/2018 tanggal 4 September 2018.
2. Ibu Alexandra Askandar dan Bpk. Agus Dwi Handaya telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-183/PB.12/2018 tanggal 10 September 2018, dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 12 September 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. DCO/1131/2018 tanggal 12 September 2018.
3. Menindaklanjuti telah efektifnya jabatan Bpk. Agus Dwi Handaya sebagai Direktur Kepatuhan, maka Bank Mandiri telah menyampaikan informasi perubahan Direktur Kepatuhan tersebut kepada OJK melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.1962/2018 tanggal 12 September 2018.

Status: Terealisasi

Pelaksanaan RUPS Tahunan 2017 dan Realisasinya

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Bank Mandiri di 2017 tergambar dalam tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan RUPS Tahunan 2017

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1.	**Pemberitahuan RUPS kepada OJK**	24 Januari 2017	Diberitahukan kepada OJK melalui Surat No. CEO/005/2017 tanggal 24 Januari 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2016 dan diberitahukan kepada Kementerian BUMN melalui Surat No. CEO/004/2017 tanggal 24 Januari 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2017.
2.	**Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham**	3 Februari 2017	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia. Bukti pengumuman RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.273/2017 dan No. CEO.CSC/CMA.272/2017 yang keduanya tertanggal 3 Februari 2017 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3.	**Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham**	20 Februari 2017	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia. Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui No. CEO.CSC/CMA.392/2017 tanggal 20 Februari 2017 dan No. CEO.CSC/CMA.393/2017 tanggal 20 Februari 2017 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
4.	**Pelaksanaan RUPS**	14 Maret 2017	RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 22 Februari 2017. Bapak Askolani dan Bapak Ardan Adiperdana selaku Komisaris Bank Mandiri berhalangan hadir dan ketidakhadirannya tersebut telah disampaikan secara resmi kepada Bank Mandiri.

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
			Pemegang Saham dan/atau kuasa hadir dalam RUPS yang seluruhnya memiliki 20.093.735.413 saham termasuk saham Seri A Dwiwarna atau 86,116% dari seluruh jumlah saham.
			Bank Mandiri memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh pemegang saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS.
			Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan.
			Pemungutan suara dilakukan secara lisan dengan Pemegang Saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh Pemegang Saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut.
			Bank Mandiri telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.
5.	**Pengumuman Hasil RUPS**	15 Maret 2017	Hasil RUPS telah diumumkan dan diunggah pada Situs Web Bank Mandiri dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
		16 Maret 2017	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.624/2017 dan Surat No. CEO. CSC/CMA.625/2017 yang keduanya tertanggal 16 Maret 2017 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
6.	**Penyampaian Risalah RUPS**	13 April 2017	Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.855/2017 tanggal 13 April 2017 serta diunggah ke Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.

Pihak Independen Penghitung Suara

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

Rekapitulasi Kehadiran RUPS Tahunan 2017

RUPS Tahunan 2017 yang dihadiri oleh Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Tahunan 2017

No.	Nama	Jabatan	Hadir	Tidak Hadir	Keterangan
1.	Wimboh Santoso	Komisaris Utama	√		
2.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	√		
3.	Abdul Aziz	Komisaris Independen	√		
4.	Aviliani	Komisaris Independen	√		

No.	Nama	Jabatan	Hadir	Tidak Hadir	Keterangan
5.	Askolani	Komisaris		√	Melaksanakan tugas dari Menteri Keuangan Republik Indonesia
6.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	√		
7.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	√		
8.	Ardan Adiperdana	Komisaris		√	Menghadiri Rapat Terbatas
9.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	√		
10.	Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	√		
11.	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	√		
12.	Pahala N. Mansury	Direktur Finance & Treasury	√		
13.	Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	√		
14.	Hery Gunardi	Direktur Distributions	√		
15.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	√		
16.	Tardi	Direktur Retail Banking	√		
17.	Kartini Sally	Direktur Commercial Banking	√		
18.	Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	√		
19.	Budi Sulistio	Anggota Komite Audit	√		
20.	Lista Irna	Anggota Komite Audit	√		

Keputusan RUPS Tahunan 2017

Mata Acara Rapat Pertama

Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Persetujuan Laporan Pengawasan Dewan Komisaris serta Pengesahan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016, termasuk penyampaian laporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 serta pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan atas tindakan pengurus dan pengawas yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2016.

Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 3 orang.

Hasil Pemungutan Suara

Setuju : 99,561% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 0,078%
Abstain : 0,362%

Keputusan

1. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016, dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasian. Mengesahkan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja dengan opini audit tanpa modifikasian.

2. Menerima laporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 sebesar Rp5.000.000.000.000 (lima triliun rupiah).

3. Atas telah disetujuinya Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan laporan realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 sebesar Rp5.000.000.000.000 (lima triliun rupiah) serta disahkannya Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 dan Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 maka Rapat memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*volledig acquit et de charge*) kepada segenap anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016, sejauh tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tindakan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan, Laporan Keuangan Konsolidasian serta Laporan Tahunan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016.

4. Pemberian pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya tersebut juga diberikan kepada:
   - Sdr. Suwhono yang pada tanggal 1 Januari 2016 sampai dengan tanggal 29 Maret 2016 menjabat sebagai Komisaris Perseroan.
   - Sdr. Budi Gunadi Sadikin yang pada tanggal 1 Januari 2016 sampai dengan tanggal 21 Maret 2016 menjabat sebagai Direktur Utama Perseroan.
   - Sdr. Sentot Achmad Sentausa yang pada tanggal 1 Januari 2016 sampai dengan tanggal 21 Maret 2016 menjabat sebagai Direktur Perseroan.

Tindak lanjut

Disampaikan kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia dengan informasi sebagai berikut:

1. Penyampaian Laporan Keuangan
   - Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.342/2017 tanggal 16 Februari 2017.

- Disampaikan kepada BEI melalui Surat No. HBK.CSC/CMA.341/2017 tanggal 16 Februari 2017.
- Penyampaian laporan dimaksud juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.

2. Penyampaian Laporan Tahunan
   - Disampaikan kepada OJK melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.387/2017 tanggal 20 Februari 2017 dan pelaporan tersebut ditembuskan kepada Bursa Efek Indonesia.
   - Penyampaian laporan tahunan juga dilakukan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3. PenyampaianLaporan pertanggungjawaban realisasi penggunaan dana hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016
   - Disampaikan kepada Dewan Komisioner OJK melalui Surat No. CBG/1103/2016 tanggal 22 Desember 2016.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Kedua

Persetujuan penggunaan laba bersih Perseroan untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 99,306% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 0,359%
Abstain : 0,335%

Keputusan
Menyetujui dan menetapkan penggunaan Laba Bersih Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2016 sebesar Rp13.806.565.442.570,80 (tiga belas triliun delapan ratus enam miliar lima ratus enam puluh lima juta empat ratus empat puluh dua ribu lima ratus tujuh puluh rupiah delapan puluh sen) sebagai berikut:

1. Sejumlah 30% dari laba bersih Perseroan atau sejumlah Rp4.141.969.632.771,24 (empat triliun seratus empat puluh satu miliar sembilan ratus enam puluh sembilan juta enam ratus tiga puluh dua ribu tujuh ratus tujuh puluh satu rupiah dan dua puluh empat sen) dan ditambahkan dividen tambahan spesial sebesar 15% atau sejumlah Rp2.070.984.816.385,62 (dua triliun tujuh puluh miliar sembilan ratus delapan puluh empat juta delapan ratus enam belas ribu tiga ratus delapan puluh lima rupiah dan enam puluh dua sen) dibagikan sebagai dividen tunai kepada para pemegang saham dan khusus dividen untuk Pemerintah/Negara Republik Indonesia akan disetorkan sesuai ketentuan perundangan sehingga jumlah dividen yang dibagikan adalah sebesar 45% dari laba bersih Perseroan.

2. Memberikan Kuasa dan wewenang kepada Direksi untuk mengatur tata cara dan pelaksanaan pembayaran dividen tunai tersebut serta selanjutnya mengumumkan sesuai ketentuan yang berlaku dengan alokasi pembagian:
   - Pemegang Saham Pemerintah/Negara Republik Indonesia: 60%
   - Pemegang Saham Publik: 40%

3. Sejumlah 55% dari laba bersih Perseroan atau sebesar Rp7.593.610.993.413,94 (tujuh triliun lima ratus sembilan puluh tiga miliar enam ratus sepuluh juta sembilan ratus sembilan puluh tiga ribu empat ratus tiga belas rupiah dan sembilan puluh empat sen) ditetapkan sebagai Laba Ditahan.

Tindak lanjut
Bank Mandiri telah mengumumkan Jadwal dan Tata Cara Pembagian Dividen Tunai Tahun Buku 2016 pada tanggal 16 Maret 2017 dan telah melakukan pembayaran dividen tunai kepada pemegang saham pada tanggal 13 April 2017.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Ketiga

Penetapan Kantor Akuntan Publik untuk mengaudit Laporan Keuangan Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 99,632% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 3,221%
Abstain : 1,147%

Keputusan
1. Menetapkan Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai Kantor Akuntan Publik yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

2. Memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi Kantor Akuntan Publik tersebut, serta menetapkan Kantor Akuntan Publik Pengganti dalam hal Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Tahunan Pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk tahun buku yang akan berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

Tindak lanjut
Kantor Akuntan Publik Purwantono, Sungkoro & Surja (*member of Ernst and Young*) telah selesai pelaksanakan audit Bank Mandiri pada tanggal 31 Januari 2018 dengan opini audit wajar tanpa modifikasian.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Keempat

Penetapan gaji Direksi, honorarium Dewan Komisaris dan tantiem serta penetapan tunjangan, fasilitas dan *benefit* lainnya bagi segenap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 2 orang.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 94,979% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 4,231%
Abstain : 0,791%

Keputusan
Memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris Perseroan, dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, untuk menetapkan gaji anggota Direksi dan honorarium anggota Dewan Komisaris, dan pemberian fasilitas, *benefit* dan/atau tunjangan lainnya untuk tahun buku 2017, termasuk untuk menetapkan metode, mekanisme, dan besarnya program insentif jangka panjang berbasis kinerja kepada Direksi dan Dewan Komisaris hingga terlaksananya program tersebut, serta tantiem atas kinerja anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2016 sesuai ketentuan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-04/MBU/2014 sebagaimana diubah terakhir dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/06/2016 tanggal 20 Juni 2016 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN.

Tindak lanjut
Pemegang Saham telah memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan komisaris dengan terlebih dahulu mendapat persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantiem untuk Tahun Buku 2016, serta menetapkan gaji/honorarium, tunjangan dan fasilitas bagi Direksi dan anggota Dewan Komisaris untuk tahun 2017. Pemberian Tantiem tersebut berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/06/2017 tanggal 20 Juni 2017, Surat Kementerian BUMN Nomor S-17/D5.MBU/06/2017 tanggal 21 Juni 2017 dan Surat Dewan Komisaris Nomor KOM/070/2017 tanggal 22 Juni 2017.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Kelima

Pengukuhan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/12/2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara tanggal 16 Desember 2016.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 99,349% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 0%
Abstain : 0,651%

Keputusan
Mengukuhkan pemberlakuan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/12/2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara atas Kegiatan Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Perseroan.

Tindak Lanjut
Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/12/2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara telah diterapkan dalam kegiatan Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Bank Mandiri sebagaimana tercantum dalam Standar Pedoman Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Bank Mandiri.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Keenam

Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara
Setuju : 75,908% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju : 23,194%
Abstain : 0,898%

Keputusan
1. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan, dalam rangka program Kementerian BUMN untuk melakukan standarisasi Anggaran Dasar BUMN Terbuka.

2. Menyetujui untuk menyusun kembali seluruh ketentuan dalam Anggaran Dasar sehubungan dengan perubahan sebagaimana dimaksud pada butir 1 (satu) keputusan tersebut di atas.

3. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak subtitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara Rapat ini, termasuk menyusun dan menyatakan kembali seluruh Anggaran Dasar dalam suatu Akta Notaris dan menyampaikan kepada instansi yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan dan/atau tanda penerimaan pemberitahuan perubahan Anggaran Dasar, 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.

Tindak Lanjut
Anggaran Dasar Bank Mandiri telah diubah sebagaimana dinyatakan dalam Akta No. 15 tanggal 12 April 2017 yang telah memperoleh persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia tanggal 12 Mei 2017 Nomor AHU-0010609.AH.01.02.Tahun 2017 dan pemberitahuan atas perubahan anggaran dasarnya telah diterima serta dicatat oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sesuai surat tertanggal 12 Mei 2017 Nomor AHU-AH.01.03-0135829.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Ketujuh
Perubahan Pengurus Perseroan.
Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan sebanyak 1 orang dan memberikan pendapat/masukan sebanyak 1 orang.
Hasil Pemungutan Suara Setuju : 82,305% termasuk satu saham seri A Dwiwarna Tidak Setuju : 15,500% Abstain : 2,195%
Keputusan 1. Mengukuhkan pemberhentian Bpk. Suwhono sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan terhitung sejak diangkatnya yang bersangkutan sebagai Direktur Utama PT BERDIKARI (Persero) berdasarkan Keputusan Menteri BUMN No. SK-69/MBU/03/2016 tanggal 29 Maret 2016 dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris. 2. Memberhentikan dengan hormat nama berikut sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan: a. Ibu Aviliani sebagai Komisaris Independen b. Bapak Abdul Aziz sebagai Komisaris Independen Pemberhentian anggota Dewan Komisaris tersebut terhitung sejak ditutupnya Rapat dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat anggota Dewan Komisaris Perseroan. 3. Mengangkat nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Dewan Komisaris Perseroan: a. Ibu Destry Damayanti sebagai Komisaris Independen b. Bapak Makmur Keliat sebagai Komisaris Independen Pengangkatan anggota Dewan Komisaris tersebut berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan *(Fit and Proper Test)* dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berakhirnya masa jabatan anggota Dewan Komisaris yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan yang ke-5 (lima) sejak pengangkatan yang bersangkutan yaitu Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Perseroan yang diselenggarakan tahun 2022 dengan memperhatikan peraturan perundangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan untuk memberhentikan sewaktu-waktu. 4. Dengan adanya pemberhentian dan pengangkatan anggota Dewan Komisaris Perseroan tersebut, maka susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan adalah sebagai berikut: **DIREKSI** Direktur Utama : Bapak Kartika Wirjoatmodjo Wakil Direktur Utama : Bapak Sulaiman A. Arianto Direktur : Bapak Ogi Prastomiyono Direktur : Bapak Pahala Nugraha Mansury Direktur : Bapak Royke Tumilaar Direktur : Bapak Hery Gunardi Direktur : Bapak Ahmad Siddik Badruddin Direktur : Bapak Tardi Direktur : Ibu Kartini Sally Direktur : Bapak Rico Usthavia Frans **DEWAN KOMISARIS** Komisaris Utama : Bapak Wimboh Santoso Wakil Komisaris Utama : Bapak Imam Apriyanto Putro Komisaris Independen : Bapak Goe Siauw Hong Komisaris Independen : Bapak Bangun S. Kusmulyono Komisaris : Bapak Askolani Komisaris : Bapak Ardan Adiperdana Komisaris Independen : Ibu Destry Damayanti Komisaris Independen : Bapak Makmur Keliat 5. Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan susunan anggota Dewan Komisaris kepada Kementerian Hukum dan HAM, serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakukan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan *(Fit and Proper Test)* terhadap calon anggota Dewan Komisaris tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
Tindak Lanjut 1. Pemberhentian masa jabatan Bapak Suwhono sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri telah dikukuhkan dalam RUPS Tahunan. 2. Ibu Aviliani dan Bpk. Abdul Aziz selaku Komisaris Independen berakhir masa jabatannya per 14 Maret 2017. 3. Pencalonan Ibu Destry Damayanti sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak efektif, karena yang bersangkutan menyatakan untuk tetap menjabat sebagai anggota Dewan Komisioner Lembaga Penjamin Simpanan. 4. Bpk. Makmur Keliat telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-158/PB.12/2017 tanggal 22 September 2017, dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Komisaris Independen dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 25 September 2017 sebagaimana tertuang dalam Surat Bank Mandiri No. OPS/1237/2017 tanggal 25 September 2017. **Status:** Terealisasi

Pelaksanaan RUPS Luar Biasa Tahun 2017 dan Realisasinya

Tahapan pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Tahun 2017 tergambar dalam tabel berikut.

Tabel Pelaksanaan RUPS Luar Biasa Tahun 2017

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
1.	**Pemberitahuan RUPS kepada OJK**	5 Juli 2017	Diberitahukan kepada OJK melalui Surat No. CEO/111/2017 tanggal 5 Juli 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2017 dan diberitahukan kepada Kementerian BUMN melalui Surat No. CEO/112/2017 tanggal 5 Juli 2017 perihal Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2017.
2.	**Pengumuman RUPS kepada Pemegang Saham**	13 Juli 2017	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pengumuman RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui Surat No. CEO. CSC/CMA.1651/2017 dan No. CEO.CSC/CMA.1652/2017 yang keduanya tertanggal 14 Juli 2017 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
3.	**Pemanggilan RUPS kepada Pemegang Saham**	28 Juli 2017	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pemanggilan RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia pada hari yang sama melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.1815/2017 dan No. CEO.CSC/CMA.1816/2017 yang keduanya tertanggal 28 Juli 2017 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.
4.	**Pelaksanaan RUPS**	21 Agustus 2017	RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama Bank Mandiri sesuai dengan penunjukan dalam Rapat Dewan Komisaris pada tanggal 26 Juli 2017.
			Pelaksanaan RUPS dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi.
			Pemegang Saham dan/atau kuasa hadir dalam RUPS yang seluruhnya memiliki 20.333.348.446 saham termasuk saham Seri A Dwiwarna atau 87,143% dari seluruh jumlah saham.
			Bank Mandiri memberikan Tata Tertib RUPS kepada seluruh Pemegang Saham yang hadir dalam bentuk buku saku serta pokok-pokok tata tertib dimaksud dibacakan sebelum dimulainya RUPS.
			Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan sesuai dengan mata acara Rapat dalam setiap mata acara yang dibahas dalam RUPS Tahunan.
			Pemungutan suara dilakukan secara lisan dengan Pemegang Saham yang memberikan suara tidak setuju atau abstain diminta menyerahkan kartu suaranya. Khusus untuk mata acara rapat yang menyangkut orang tertentu, pemungutan suara dilakukan dengan surat tertutup yang tidak ditandatangani dan seluruh Pemegang Saham yang hadir menyerahkan kartu suara tersebut.
			Bank Mandiri telah menunjuk pihak independen yaitu Notaris Ashoya Ratam dan PT Datindo Entrycom dalam melakukan perhitungan dan/atau memvalidasi suara.
5.	**Pengumuman Hasil RUPS**	22 Agustus 2017	Hasil RUPS telah diumumkan dan diunggah pada Situs Web Bank Mandiri dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.
		23 Agustus 2017	Dilakukan melalui keterbukaan informasi pada: 1. Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post. 2. Situs Web Bank Mandiri. 3. Situs Web Bursa Efek Indonesia.
			Bukti pengumuman hasil RUPS telah dilaporkan Bank Mandiri kepada OJK dan Bursa Efek Indonesia melalui Surat No. CEO. CSC/CMA.2110/2017 dan No. CEO.CSC/CMA.2111/2017 yang keduanya tertanggal 23 Agustus 2017 serta dilaporkan melalui Sistem Pelaporan Elektronik OJK dan Bursa Efek Indonesia.

No.	Kegiatan	Tanggal Pelaksanaan	Keterangan
6.	**Penyampaian Risalah RUPS**	20 September 2017	Penyampaian Risalah RUPS kepada OJK telah memperhatikan batas waktu penyampaian sesuai ketentuan Peraturan OJK No. 32/POJK.04/2014 dan disampaikan melalui Surat No. CEO.CSC/CMA.2401/2017 tanggal 20 September 2017 serta diunggah pada Situs Web Bank Mandiri pada hari yang sama.

Pihak Independen Penghitung Suara

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

Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Luar Biasa Tahun 2017

RUPS Luar Biasa Tahun 2017 yang dihadiri oleh seluruh Dewan Komisaris, Direksi dan Komite Audit Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Tabel Rekapitulasi Kehadiran Pada RUPS Luar Biasa Tahun 2017

No.	Nama	Jabatan	Kehadiran
1.	Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Hadir
2.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Hadir
3.	Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Hadir
4.	Askolani	Komisaris	Hadir
5.	Ardan Adiperdana	Komisaris	Hadir
6.	Makmur Keliat*)	Komisaris Independen	Hadir
7.	Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Hadir
8.	Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	Hadir
9.	Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	Hadir
10.	Royke Tumulaar	Direktur Wholesale Banking	Hadir
11.	Hery Gunardi	Direktur Distributions	Hadir
12.	Tardi	Direktur Retail Banking	Hadir
13.	Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	Hadir
14.	Kartini Sally	Direktur Government and Institutional	Hadir
15.	Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking and Technology	Hadir
16.	Budi Sulistio	Anggota Komite Audit	Hadir
17.	Lista Irna	Anggota Komite Audit	Hadir

*) Pengangkatan anggota Dewan Komisaris tersebut berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari OJK atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Keputusan RUPS Luar Biasa Tahun 2017

Mata Acara Rapat Pertama
Persetujuan Pemecahan Nilai Nominal Saham *(stock split)* Perseroan dari Rp500,00 (lima ratus rupiah) per saham menjadi Rp250,00 (dua ratus lima puluh rupiah) per saham dan Perubahan Anggaran Dasar terkait *stock* split tersebut.
Risalah Rapat menyatakan Jumlah Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat sebanyak 1 orang
Hasil Pemungutan Suara Setuju : 99,989% termasuk satu saham seri A Dwiwarna Tidak Setuju : 0% Abstain : 0,011%
Keputusan 1. Menyetujui pelaksanaan Pemecahan Nilai Nominal Saham (*stock split*) Perseroan yakni: a. Saham Seri A Dwiwarna menjadi 2 (dua) saham dengan nilai nominal baru sebagai berikut:

- 1 (satu) saham seri A Dwiwarna tetap dipertahankan sebagai saham Seri A Dwiwarna milik Negara Republik Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp250,- (dua ratus lima puluh Rupiah) per saham; dan
- 1 (satu) saham seri A Dwiwarna akan menjadi 1 (satu) saham seri B milik Negara Republik Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp250,- (dua ratus lima puluh Rupiah) per saham.

b. Saham Seri B dari Rp500,- (lima ratus Rupiah) per saham menjadi Rp250,- (dua ratus lima puluh Rupiah) per saham.

2. Menyetujui perubahan Anggaran Dasar Perseroan terkait dengan Pemecahan Nilai Nominal Saham *(stock split)*.

3. Menyetujui untuk memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak subtitusi untuk:
   a. Melakukan segala tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan Pemecahan Nilai Nominal Saham tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk tetapi tidak terbatas pada menentukan tata cara dan jadwal pelaksanaan Pemecahan Nilai Nominal Saham.
   b. Menyatakan kembali keputusan mengenai Pemecahan Nilai Nominal Saham tersebut di atas sekaligus menyusun kembali seluruh ketentuan Anggaran Dasar Perseroan ke dalam suatu Akta Notaris dan menyampaikan kepada instansi yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan/surat tanda penerimaan pemberitahuan perubahan Anggaran Dasar Perseroan, melakukan segala sesuatu yang dipandang perlu dan berguna untuk keperluan tersebut dengan tidak ada satu pun yang dikecualikan, termasuk untuk mengadakan penambahan dan/atau perubahan dalam perubahan Anggaran Dasar tersebut jika hal tersebut dipersyaratkan oleh instansi yang berwenang.

Tindak Lanjut
Bank Mandiri telah melaksanakan Pemecahan Nilai Nominal Saham (*stock split*) dengan rasio 1:2, dari Rp500,00 (lima ratus rupiah) per saham menjadi Rp250,00 (dua ratus lima puluh rupiah) per saham yang berlaku efektif pada tanggal 13 September 2017. Selain itu, Perubahan Anggaran Dasar terkait dengan Pemecahan Nilai Nominal Saham *(stock split)* telah dinyatakan dalam Akta Keputusan RUPS Luar Biasa No. 36 tanggal 24 Agustus 2017 yang dibuat di hadapan Ashoya Ratam SH, Mkn, Notaris di Jakarta Selatan, sehubungan dengan pelaksanaan pemecahan nilai nominal saham *(stock split)*. Perubahan tersebut telah diberitahukan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagaimana ternyata dalam Surat No. AHU-AH.01.03-0166888 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan Perseroan (Persero) PT Bank Mandiri Tbk., tanggal 29 Agustus 2017, serta terdaftar pada Daftar Perseroan No. AHU-0107350.AH.01.11.Tahun 2017, tanggal 29 Agustus 2017.

Status: Terealisasi

Mata Acara Rapat Kedua

Perubahan Pengurus Perseroan.

Risalah Rapat menyatakan tidak terdapat Pemegang Saham yang mengajukan Pertanyaan dan/atau memberikan pendapat.

Hasil Pemungutan Suara

Setuju	: 73,396% termasuk satu saham seri A Dwiwarna
Tidak Setuju	: 21,420%
Abstain	: 5,184%

Keputusan

1. Untuk membatalkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan Perseroan yang diselenggarakan pada tanggal 14 Maret 2017 terkait pengangkatan Ibu Destry Damayanti sebagai Komisaris Independen.

2. Mengukuhkan pemberhentian Bapak Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama terhitung sejak diangkatnya yang bersangkutan sebagai Ketua Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan tanggal 20 Juli 2017 dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai Komisaris Utama.

3. Pengangkatan nama-nama tersebut di bawah ini sebagai anggota Dewan Komisaris:
   - Bapak Hartadi Agus Sarwono sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen.
   - Bapak R. Widyopramono sebagai Komisaris.

   Berakhirnya masa jabatan anggota Dewan Komisaris yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 (lima) sejak pengangkatan yang bersangkutan yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan tahun 2022, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

4. Mengukuhkan pemberhentian Bapak Pahala Nugraha Mansury sebagai Direktur terhitung sejak diangkatnya yang bersangkutan sebagai Direktur Utama PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk., pada tanggal 12 April 2017, dengan ucapan terima kasih atas sumbangan tenaga dan pikiran yang diberikan selama menjabat sebagai anggota Direksi.

5. Perubahan nomenklatur struktur susunan anggota-anggota Direksi sebagai berikut:

Sebelum	Sesudah
Direktur Utama	Direktur Utama
Wakil Direktur Utama	Wakil Direktur Utama
Direktur	Direktur Wholesale Banking
Direktur	Direktur Kelembagaan
Direktur	Direktur Treasury
Direktur	Direktur Retail Banking
Direktur	Direktur Distributions
Direktur	Direktur Operations
Direktur	Direktur Digital Banking & Technology
Direktur	Direktur Risk Management & Compliance

6. Mengalihkan anggota Direksi menjadi sebagai berikut:
   - Bapak Royke Tumilaar semula Direktur menjadi Direktur Wholesale Banking;
   - Ibu Kartini Sally semula Direktur menjadi Direktur Kelembagaan;
   - Bapak Tardi semula Direktur menjadi Direktur Retail Banking;
   - Bapak Hery Gunardi semula Direktur menjadi Direktur Distributions;
   - Bapak Ogi Prastomiyono semula Direktur menjadi Direktur Operations;
   - Bapak Rico Usthavia Frans semula Direktur menjadi Direktur Digital Banking & Technology;
   - Bapak Ahmad Siddik Badruddin semula Direktur menjadi Direktur Risk Management & Compliance.

   dengan masa jabatan melanjutkan sisa masa jabatan yang ada.
7. Pengangkatan Bapak Darmawan Junaidi sebagai Direktur Treasury.

Berakhirnya masa jabatan anggota Direksi yang diangkat tersebut adalah sampai dengan ditutupnya RUPS Tahunan yang ke-5 (lima) sejak pengangkatan yang bersangkutan, yaitu RUPS Tahunan yang diselenggarakan tahun 2022, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan tanpa mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

Dengan adanya pembatalan dan pemberhentian serta pengangkatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan tersebut, maka susunan anggota Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan adalah sebagai berikut:

DIREKSI

Direktur Utama	: Bapak Kartika Wirjoatmodjo
Wakil Direktur Utama	: Bapak Sulaiman Arif Arianto
Direktur Operations	: Bapak Ogi Prastomiyono
Direktur Distribution	: Bapak Hery Gunardi
Direktur Retail Banking	: Bapak Tardi
Direktur Risk Management & Compliance	: Bapak Ahmad Siddik Badruddin
Direktur Kelembagaan	: Ibu Kartini Sally
Direktur Wholesale Banking	: Bapak Royke Tumilaar
Direktur Digital Banking & Technology	: Bapak Rico Usthavia Frans
Direktur Treasury	: Bapak Darmawan Junaidi*)

DEWAN KOMISARIS

Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen	: Bapak Hartadi Agus Sarwono*)
Wakil Komisaris Utama	: Bapak Imam Apriyanto Putro
Komisaris Independen	: Bapak Goei Siauw Hong
Komisaris Independen	: Bapak Bangun Sarwito Kusmulyono
Komisaris	: Bapak Askolani
Komisaris	: Bapak Ardan Adiperdana
Komisaris Independen	: Bapak Makmur Keliat*)
Komisaris	: Bapak R. Widyo Pramono*)

*) Pengangkatan anggota Direksi dan Dewan Komisaris tersebut berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan atas Penilaian Kemampuan dan Kepatutan *(Fit and Proper Test)* dan memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dengan masa jabatan:

Anggota Direksi:

a. - Bapak Ogi Prastomiyono dan
   - Bapak Hery Gunardi

   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2018.
b. - Bapak Kartika Wirjoatmodjo
   - Bapak Sulaiman Arif Arianto
   - Ibu Kartini Sally
   - Bapak Ahmad Siddik Badruddin, dan
   - Bapak Tardi

   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2020.
c. - Bapak Royke Tumilaar dan
   - Bapak Rico Usthavia Frans

   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2021.
d. Bapak Darmawan Junaidi

   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2022.

Anggota Dewan Komisaris:

a. Bapak Askolani

   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2019.
b. - Bapak Imam Apriyanto Putro
   - Bapak Goei Siauw Hong dan
   - Bapak Bangun Sarwito Kusmulyono

   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2020.
c. Bapak Ardan Adiperdana

   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2021.
d. - Bapak Makmur Keliat
   - Bapak Hartadi Agus Sarwono, dan
   - Bapak R. Widyo Pramono

   sampai dengan penutupan RUPS Tahunan Perseroan yang akan diadakan pada tahun 2022.

Memberikan kuasa dan wewenang kepada Direksi Perseroan dengan hak substitusi untuk melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku, termasuk untuk menyatakan kembali ke dalam Akta Notaris tersendiri dan memberitahukan perubahan susunan anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan kepada Kementerian Hukum dan HAM RI serta meminta Otoritas Jasa Keuangan untuk melakukan Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*fit and proper test*) terhadap calon-calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi tersebut sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Tindak Lanjut
1. Pencalonan Ibu Destry Damayanti sebagai anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri telah dibatalkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa.
2. Pemberhentian masa jabatan Bapak Wimboh Santoso sebagai Komisaris Utama telah dikukuhkan dalam RUPS Luar Biasa.
3. Bapak Hartadi Agus Sarwono telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-193/PB.12/2017 tanggal 15 November 2017, dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Komisaris Utama/Komisaris Independen dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 15 November 2017 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. RMC/1412/2017 tanggal 15 November 2017.
4. Bapak R. Widyo Pramono telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana dinyatakan dalam Surat OJK No. SR-8/PB.12/2018 tanggal 12 Januari 2018, dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Komisaris dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 15 Januari 2018 sebagaimana dinyatakan dalam Surat Bank Mandiri No. RMC/42/2018 tanggal 15 November 2017.
5. Pemberhentian masa jabatan Bapak Pahala N. Mansury sebagai Direktur telah dikukuhkan dalam RUPS Luar Biasa.
6. Perubahan nomenklatur struktur susunan anggota-anggota Direksi telah diterapkan.
7. Struktur susunan anggota-anggota Direksi telah menggunakan nomenklatur.
8. Bapak Darmawan Junaidi telah memperoleh persetujuan dari OJK atas hasil penilaian Uji Kemampuan dan Kepatutan sebagaimana tertuang dalam Surat OJK No. SR-7/PB.12/2018 tanggal 10 Januari 2018, dan pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur Treasury dinyatakan efektif per tanggal 12 Januari 2018 sebagaimana tertuang dalam Surat Bank Mandiri No. RMC/37/2017 tanggal 12 Januari 2018.
9. Direksi Bank Mandiri telah melakukan segala tindakan yang diperlukan berkaitan dengan keputusan mata acara ini sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Status: Terealisasi

Dewan Komisaris

Dewan Komisaris adalah Organ Perseroan yang bertugas untuk melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan Anggaran Dasar, memberikan nasihat kepada Direksi, serta memastikan bahwa Bank Mandiri melaksanakan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan. Dewan Komisaris Bank Mandiri bertanggung jawab kepada Pemegang Saham dalam hal mengawasi kebijakan Direksi terhadap operasional Bank Mandiri secara umum yang mengacu kepada rencana bisnis yang telah disetujui Dewan Komisaris dan Pemegang Saham, serta memastikan kepatuhan terhadap seluruh peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

Setiap anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki integritas yang tinggi, pengetahuan, kemampuan dan komitmen untuk menyediakan waktu dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, komposisi Dewan Komisaris Bank Mandiri harus memungkinkan untuk pengambil keputusan yang efektif, tepat dan cepat. Selain itu, Dewan Komisaris juga dituntut untuk dapat bertindak secara independen, dalam arti tidak mempunyai benturan kepentingan (*conflict of interest*) yang dapat menganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugas secara mandiri dan kritis, baik dalam hubungan satu sama lain maupun hubungan terhadap Direksi.

Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris berdasarkan Tata Tertib Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:
1. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris mencakup:
   a. Melakukan pengawasan terhadap pengurusan Perseroan yang dilakukan Direksi serta memberi nasihat kepada Direksi termasuk mengenai rencana kerja, pengembangan Perseroan, pelaksanaan ketentuan Anggaran Dasar dan keputusan RUPS dan/atau RUPS Luar Biasa dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
   b. Memastikan terselenggaranya pelaksanaan *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usaha Perseroan serta melakukan evaluasi terhadap kebijakan tata kelola perusahaan secara terintegrasi.
   c. Menjaga kepentingan Perseroan dengan memperhatikan kepentingan para Pemegang Saham dan bertanggung jawab kepada RUPS.
   d. Meneliti dan menelaah Laporan Tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani Laporan Tahunan tersebut.
   e. Memberikan pendapat dan saran atas Rencana Kerja dan Anggaran tahunan yang diusulkan Direksi dan mengesahkannya sesuai ketentuan pada Anggaran Dasar.
   f. Memonitor perkembangan kegiatan Perseroan.
   g. Memberikan pendapat dan saran kepada Pemegang Saham mengenai masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan Perseroan.

h. Melaporkan dengan segera kepada RUPS apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perseroan dengan disertai saran mengenai langkah perbaikan yang harus ditempuh.
i. Memberitahukan kepada OJK paling lambat 7 (tujuh) hari kerja sejak ditemukannya (a) pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang keuangan dan perbankan; dan (b) keadaan atau perkiraan keadaan yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Perseroan.
j. Mengusulkan kepada RUPS penunjukkan Akuntan Publik yang akan melakukan pemeriksaan atas pembukuan Perseroan.

2. Dalam menjalankan tugasnya melakukan pengawasan dan pemberian nasihat, Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk:
a. Memberikan pendapat dan nasihat kepada manajemen tentang penentuan visi, misi, budaya dan nilai-nilai Perseroan.
b. Melakukan reviu dan memberikan pendapat tentang strategi usaha yang diterapkan Perseroan.
c. Melakukan reviu, memberikan pendapat dan nasihat atas sistem pengelolaan sumber daya manusia.
d. Melakukan penilaian, memberikan pendapat serta nasihat atas sistem pengendalian risiko.
e. Melakukan penilaian, memberikan pendapat serta nasihat atas Rancangan *Business Plan* dan penjabarannya kedalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahunan.
f. Memberikan persetujuan atas rancangan keputusan-keputusan bisnis strategis atau kebijakan yang memenuhi perundang-undangan, Anggaran Dasar dan keputusan RUPS dan *prudential banking practices* termasuk komitmen untuk menghindari segala bentuk benturan kepentingan *(conflict of interest).*
g. Melakukan penilaian atas laporan auditor internal maupun eksternal dan memberikan nasihat kepada manajemen atas hal-hal yang perlu ditindaklanjuti.
h. Melakukan pengawasan secara periodik dan memberikan nasihat kepada manajemen atas penyelenggaraan tata kelola perusahaan yang baik.
i. Melakukan pengawasan secara periodik atas pelaksanaan RKAP dan memberikan pendapat/ persetujuan atas perubahan RKAP sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
j. Menyampaikan laporan pengawasan pemegang saham pada saat RUPS Tahunan dan/atau RUPS Luar Biasa.
k. Melakukan pengawasan atas mutu pelayanan Perseroan kepada nasabah dan memberikan nasihat yang diperlukan kepada manajemen.
l. Melakukan penilaian, memberikan pendapat serta nasihat atas penerapan manajemen risiko mencakup pula hal-hal yang terkait dengan pengendalian *Fraud.*
m. Menyusun program kerja Dewan Komisaris yang didalamnya termasuk program Komite-Komite penunjang Dewan Komisaris.

3. Setiap Komisaris harus memperhatikan tugas, tanggung jawab dan batasan-batasan termasuk yang diatur dalam peraturan perundangan.

Tugas dan Tanggung Jawab Komisaris Utama

Berdasarkan Tata Tertib Dewan Komisaris Bank Mandiri, tugas dan tanggung jawab Komisaris Utama Bank Mandiri, antara lain sebagai berikut:
1. Melakukan pemanggilan Rapat Dewan Komisaris secara tertulis yang disampaikan kepada seluruh anggota Dewan Komisaris dengan mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat.
2. Bertindak sebagai Ketua Rapat dalam Rapat Dewan Komisaris.
3. Memastikan pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Komite-Komite Dewan Komisaris terlaksana termasuk ketertiban Risalah Rapat.
4. Menerima laporan-laporan dari Komite-Komite di bawah Dewan Komisaris.
5. Mengkoordinasikan semua tugas Dewan Komisaris yang sedapat mungkin telah dibagi rata secara merata.

Kewajiban Dewan Komisaris

Dewan Komisaris berkewajiban untuk:
1. Mengesahkan dan mengawasi pelaksanaan RKAP.
2. Melakukan pengawasan atas tindak lanjut dari temuan terhadap penyimpangan berdasarkan peraturan perundangan, Anggaran Dasar dan *prudential banking practices.*
3. Mengikuti perkembangan kegiatan Perseroan, dan dalam hal Perseroan menunjukkan gejala kemunduran, apabila diperlukan Dewan Komisaris dapat menyelenggarakan RUPS untuk melaporkan kepada Pemegang Saham dengan disertai saran mengenai langkah-langkah perbaikan yang harus ditempuh.

4. Memberikan pendapat dan saran kepada RUPS mengenai setiap persoalan yang dianggap penting bagi kepengurusan Perseroan.
5. Melakukan tugas-tugas pengawasan lainnya yang ditentukan oleh RUPS dan peraturan perundang-undangan.
6. Menumbuhkan budaya dan kepedulian *anti fraud* pada seluruh jajaran organisasi Perseroan.
7. Membentuk Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi dan komite lainnya sebagaimana disyaratkan oleh peraturan perundangan.

Hak dan Wewenang Dewan Komisaris

Hak dan wewenang Dewan Komisaris sebagai berikut:
1. Memberikan keputusan-keputusan atas tindakan-tindakan Direksi sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan.
2. Setiap Komisaris, baik secara bersama-sama maupun sendiri-sendiri setiap waktu berhak memasuki bangunan-bangunan dan halaman-halaman atau tempat-tempat lain yang dipergunakan atau yang dikuasai oleh Perseroan dan berhak memeriksa buku-buku, surat-surat bukti, persediaan barang-barang, memeriksa dan mencocokkan keadaan uang kas untuk keperluan verifikasi dan surat berharga serta mengetahui segala tindakan yang telah dijalankan oleh Direksi.
3. Tindakan harus dijalankan dalam kapasitas sebagai Dewan Komisaris dan wajib dilaporkan dalam rapat Dewan Komisaris tentang tindakan-tindakan tersebut.
4. Jika dianggap perlu, Dewan Komisaris berhak meminta bantuan tenaga ahli dalam melaksanakan tugasnya untuk jangka waktu terbatas dengan beban Perseroan.
5. Setiap Komisaris berhak meminta penjelasan tentang segala hal dari Direksi maupun dari seluruh jajaran di bawahnya dan Direksi wajib memberikan penjelasan.
6. Setiap Komisaris berhak untuk menghadiri rapat-rapat yang diselenggarakan oleh Direksi atau unit-unit di bawahnya tanpa ikut memberikan keputusan.
7. Dewan Komisaris dengan suara terbanyak setiap waktu berhak memberhentikan untuk sementara waktu seorang atau lebih anggota Direksi, apabila mereka terbukti bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar atau terbukti melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan mendesak bagi Perseroan.
8. Pemberhentian sementara tersebut harus diberitahukan secara tertulis kepada yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan itu.
9. Dalam waktu 90 (sembilan puluh) hari setelah tanggal pemberhentian sementara itu, Dewan Komisaris diwajibkan untuk menyelenggarakan RUPS yang akan memutuskan apakah anggota Direksi yang bersangkutan akan diberhentikan seterusnya atau dikembalikan kepada kedudukannya, dimana yang bersangkutan diberi kesempatan untuk hadir dan membela diri.

Keputusan yang Perlu Mendapat Persetujuan Dewan Komisaris

Keputusan yang perlu mendapat persetujuan Dewan Komisaris Bank Mandiri telah diatur dalam Surat Usulan Batasan/Kriteria atas tindakan Direksi yang harus mendapatkan Persetujuan Dewan Komisaris dan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Adapun Keputusan yang perlu mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris, antara lain:
1. Melepaskan/memindahtangankan dan/atau mengagunkan aset Perseroan dengan kriteria dan nilai melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris, dengan memperhatikan perundang-undangan di bidang Pasar Modal dan sektor perbankan.
2. Mengadakan kerja sama dengan badan usaha atau pihak lain, dalam bentuk kerja sama operasi (KSO), kerja sama usaha (KSU), kerja sama lisensi, Bangun Guna Serah (*Build, Operate and Transfer*/BOT), Bangun Guna Milik (*Build, Operate and Own*/BOO) dan perjanjian lain yang mempunyai sifat yang sama yang jangka waktunya ataupun nilainya melebihi dari nilai yang ditetapkan Dewan Komisaris.
3. Melakukan penyertaan modal, melepaskan penyertaan modal termasuk perubahan struktur permodalan dengan nilai tertentu yang ditetapkan Dewan Komisaris pada perseroan lain, anak perusahaan dan perusahaan patungan yang tidak dalam rangka penyelamatan piutang, dengan memperhatikan ketentuan di bidang Pasar Modal.
4. Mendirikan anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan dengan nilai tertentu yang ditetapkan Dewan Komisaris dengan memperhatikan perundang-undangan di bidang Pasar Modal.
5. Mengusulkan wakil Perseroan untuk menjadi calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris pada anak perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan kepada Perseroan dan/atau bernilai strategis sesuai Batasan dan/atau kriteria yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
6. Melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan dan pembubaran anak perusahaan dan perusahaan patungan dengan nilai tertentu yang ditetapkan Dewan Komisaris dengan memperhatikan peraturan perundang-udangan di bidang Pasar Modal.

Masa Jabatan Dewan Komisaris

Anggaran Dasar Perseroan menyatakan para anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS, dalam RUPS tersebut dihadiri oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan keputusan rapat tersebut harus disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Para anggota Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dari calon yang diajukan oleh RUPS dari calon yang diajukan oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, pencalonan mana mengikat bagi RUPS.

Keputusan RUPS mengenai pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris juga menetapkan saat mulai berlakunya pengangkatan dan pemberhentian tersebut. Dalam hal RUPS tidak menetapkan, maka pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris tersebut mulai berlaku sejak penutupan RUPS dengan memperhatikan ketentuan perundang-undangan.

Para anggota Dewan Komisaris diangkat untuk jangka waktu terhitung sejak tanggal yang ditetapkan oleh RUPS yang mengangkatnya dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke 5 (lima) setelah tanggal pengangkatannya, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal, namun dengan tidak mengurangi hak dari RUPS untuk sewaktu-waktu dapat memberhentikan para anggota Dewan Komisaris sebelum masa jabatannya berakhir. Setelah masa jabatannya berakhir, para anggota Dewan Komisaris dapat diangkat kembali oleh RUPS untuk satu kali masa jabatan.

Kriteria Anggota Dewan Komisaris

Kriteria Dewan Komisaris Bank Mandiri telah diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan adalah sebagai berikut:

1. Mempunyai akhlak, moral, dan integritas yang baik.
2. Cakap melakukan perbuatan hukum.
3. Dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:
   a. Tidak pernah dinyatakan pailit.
   b. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perusahaan dinyatakan pailit.
   c. Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan.
   d. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:
      - Pernah tidak menyelenggarakan RUPS Tahunan;
      - Pertanggung jawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggungjawaban sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS; dan
      - Pernah menyebabkan perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari OJK tidak memenuhi kewajiban menyampaikan laporan tahunan dan/atau laporan keuangan kepada OJK.
5. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan.
6. Memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan.
7. Memenuhi persyaratan lainnya sebagaimana telah ditentukan.

Proses Nominasi dan Pemilihan Dewan Komisaris

Tata cara pengangkatan Dewan Komisaris Bank Mandiri mengacu pada Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik serta Peraturan Menteri BUMN No. PER-02/MBU/02/2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Adapun tata cara pengangkatan Dewan Komisaris antara lain:

1. Sumber bakal calon Dewan Komisaris/Dewan Komisaris BUMN berasal dari:
   a. Mantan Direksi BUMN.
   b. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN.
   c. Pejabat Struktural dan Pejabat Fungsional Pemerintah.
   d. Sumber lain.
2. Bakal calon yang akan ditetapkan menjadi calon anggota Dewan Komisaris, adalah seseorang yang telah dinyatakan memenuhi Persyaratan Formal, Persyaratan Materiil, dan Persyaratan Lain.
3. Penilaian pemenuhan Persyaratan Materiil, dilakukan dengan cara : i. menilai daftar riwayat hidup dan dokumen pendukung; dan ii. khusus untuk menilai integritas dilakukan dengan pernyataan tertulis dari calon yang bersangkutan; dan/atau iii. wawancara.

4. Terhadap BUMN tertentu yang ditetapkan oleh Menteri, calon Komisaris Utama/anggota Dewan Komisaris wajib mengikuti uji kelayakan dan kepatutan yang dilakukan oleh Lembaga Profesional yang ditunjuk oleh Menteri untuk melakukan uji kelayakan dan kepatutan terhadap calon Direksi.
5. Khusus untuk Bank BUMN, bakal calon yang akan diajukan dalam RUPS, dinilai oleh Tim yang dibentuk oleh Menteri dengan melibatkan Ketua Komite Dewan Komisaris yang melakukan fungsi Nominasi. Apabila Ketua Komite Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud berhalangan, maka dapat digantikan oleh anggota Komite dari unsur Komisaris Independen yang melakukan fungsi Nominasi.

Proses nominasi dan pemilihan Dewan Komisaris dilakukan melalui RUPS dengan memperhatikan rekomendasi dari Dewan Komisaris atau Komite Remunerasi dan Nominasi. Sebelum dilakukan pembahasan tentang pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris dalam RUPS telah disediakan informasi tentang profil calon Dewan Komisaris yang baru maupun yang diangkat kembali.

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

Dalam melaksanakan tugasnya Dewan Komisaris Bank Mandiri berpedoman pada Tata Tertib Dewan Komisaris yang disahkan berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/005/2016 tanggal 21 Desember 2016. Tata Tertib Dewan Komisaris berisi tentang petunjuk Laksana Kerja Dewan Komisaris antara lain berisi tentang petunjuk tata laksana kerja serta menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur dan sistematis serta mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten. Tata Tertib Dewan Komisaris menjadi acuan bagi Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai tujuan Perseroan.

Tata Tertib Dewan Komisaris mengatur hal-hal sebagai berikut.

1. Ketentuan Umum
2. Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang
   a. Tugas dan Tanggung Jawab
   b. Kewajiban Dewan Komisaris
   c. Hak dan Wewenang Dewan Komisaris
   d. Keterbukaan Informasi dan Benturan Kepentingan
   e. Komite
3. Rapat Dewan Komisaris
   a. Jenis dan Kuorum Rapat
   b. Peserta Tamu Rapat Dewan Komisaris
   c. Pimpinan Rapat
   d. Bahan Rapat
   e. Keputusan Rapat
   f. Risalah Rapat
   g. Pemanggilan dan Penyelenggaraan Rapat
   h. Sekretaris Dewan Komisaris
4. Pembagian Tugas
   a. Pembidangan Tugas
   b. Waktu Kerja Komisaris
   c. Penandatanganan Dokumen
   d. Perjalanan Dinas
   e. Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris
5. Lain-lain
   a. Etika dan Budaya Perusahaan
   b. Pendidikan Berkelanjutan
   c. Perubahan
6. Penutup

Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris

Komposisi anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri selama tahun 2018 tidak mengalami perubahan. Jumlah Dewan Komisaris sebanyak 8 (delapan) orang terdiri dari 1 (satu) orang Komisaris Utama/Komisaris Independen, 1 (satu) orang Wakil Komisaris Utama, 3 (tiga) orang Komisaris Independen dan 3 (tiga) orang Komisaris. Seluruh anggota Dewan Komisaris berdomisili di wilayah kerja Kantor Pusat Bank Mandiri.

Seluruh Dewan Komisaris telah lulus *fit and proper* tanpa catatan dan telah mendapat persetujuan dari OJK, mengindikasikan bahwa setiap anggota Dewan Komisaris memiliki integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang memadai sesuai dengan Peraturan OJK No. 27/POJK.03/2016 tentang Penilaian Kemampuan dan Kepatutan bagi Pihak Utama Lembaga Jasa Keuangan yang menyebutkan bahwa calon anggota Dewan Komisaris wajib memperoleh persetujuan dari OJK sebelum menjalankan tindakan, tugas, dan fungsinya sebagai Dewan Komisaris.

Untuk menjaga sikap independensi selalu konsisten, pada setiap akhir tahun anggota Dewan Komisaris menandatangani pernyataan sikap independen dan tidak terdapat unsur benturan kepentingan.

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

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Dewan Komisaris

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

Program Orientasi Bagi Komisaris Baru

Program orientasi bagi Komisaris baru dilakukan dengan mempresentasikan materi-materi yang relevan oleh Direksi yang terkait dan di koordinasikan oleh *Corporate Secretary*. Pelaksanaan program orientasi bagi Komisaris baru dilakukan setelah pengangkatan Komisaris baru dalam RUPS. Materi program pengenalan meliputi Tata Kelola Perusahaan, Kinerja Bank Mandiri, Manajemen Risiko, dan topik-topik yang relevan dengan bidang tugas Komisaris baru.

Selama tahun 2018, tidak terdapat Komisaris baru sehingga tidak dilakukan program orientasi bagi Komisaris baru.

Pembidangan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris

Dalam rangka mengoptimalkan pelaksanaan fungsi dan tugas Dewan Komisaris, telah ditetapkan pembidangan tugas masing-masing anggota Dewan Komisaris. Pembidangan tugas pengawasan Dewan Komisaris tidak mengurangi hak, kewajiban, tanggung jawab dan wewenang setiap anggota Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya. Adapun pembagian fungsi, tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris sebagai berikut.

Tabel Pembidangan Tugas Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Bidang Tugas
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	• Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi • Anggota Komite Audit
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	• Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	• Anggota Komite Audit • Ketua Komite Pemantau Risiko • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi • Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	• Ketua Komite Audit • Anggota Komite Pemantau Risiko • Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Makmur Keliat	Komisaris Independen	• Anggota Komite Audit • Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Askolani	Komisaris	• Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
Ardan Adiperdana	Komisaris	• Anggota Komite Pemantau Risiko • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi
R. Widyo Pramono	Komisaris	• Anggota Komite Pemantau Risiko • Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Kebijakan Keberagaman Dewan Komisaris dan Penerapannya

Dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengatur keberagaman komposisi Dewan Komisaris sesuai dengan Lampiran Surat Edaran OJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka. Pengangkatan Dewan Komisaris dilakukan dengan mempertimbangkan usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman, integritas, dedikasi, pemahaman mengenai masalah manajemen perusahaan, memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Bank Mandiri dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya serta persyaratan lain berdasarkan peraturan perundang-undangan. Saat ini Dewan Komisaris yang telah memenuhi kriteria semua berjenis kelamin pria.

Meskipun tidak terdapat keberagaman *gender* pada susunan Dewan Komisaris saat ini, namun sepanjang perjalanan Bank Mandiri telah menunjukkan keberagaman tersebut, yaitu Fransisca Oei sebagai Komisaris pada tahun 2004 - 2005, Gunarni Soeworo sebagai Komisaris Independen pada tahun 2005 - 2014, dan Aviliani sebagai Komisaris Independen pada tahun 2014 - 2017.
Selain itu, keragaman *gender* tercermin juga pada keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris dengan memiliki 1 (satu) orang wanita sebagai anggota Komite Pemantau Risiko dari pihak independen yakni Ibu Lista Irna.

Pada periode 2018, keberagaman komposisi Dewan Komisaris yang tercermin dalam pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin, dapat dilihat sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Tabel Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	66 Tahun	Pria	• Sarjana di bidang Teknik Industri. • *Master of Arts* bidang *Macroeconomics.* • Ph.d di bidang *Monetary Theory and Policy.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, moneter, dan pengawasan perbankan.	Perbankan, *Economic*
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	55 Tahun	Pria	• Sarjana Ekonomi bidang Manajemen. • Master Manajemen.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, pemerintahan, sumber daya manusia, dan pengawasan perusahaan.	*Governance*
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	54 Tahun	Pria	• Sarjana di bidang Agronomi. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.	*Finance,* Perbankan
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	75 Tahun	Pria	• Sarjana bidang Teknik Kimia. • *Master of Business Administration.* • Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.	Perbankan
Makmur Keliat	Komisaris Independen	57 Tahun	Pria	• Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan. • *Bachelor of Art* di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/ Jurusan Hubungan Internasional. • Ph.d di School of International Studies.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.	*Macroeconomics*

Nama	Jabatan	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman kerja	Keahlian
Askolani	Komisaris	52 Tahun	Pria	• Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang *Economics and Banking.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, ekonomi, pengawasan perusahan industri.	*Fiscal, Budget and Tax*
Ardan Adiperdana	Komisaris	57 Tahun	Pria	• Sarjana Ekonomi. • Master di bidang *Business Administration.* • Doktor di bidang *Strategic Management.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang Keuangan dan pengawasan perusahaan.	*Accounting, Audit*
R. Widyo Pramono	Komisaris	61 Tahun	Pria	• Sarjana Hukum. • Magister Manajemen. • Magister Hukum. • Doktor di bidang hukum pidana. • Guru Besar Hukum Pidana.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang hukum dan pengawasan.	Hukum

Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris

Kriteria hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Pengendali meliputi:
1. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya.
2. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.
3. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali.
4. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Komisaris lainnya.
5. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali.

Hubungan afiliasi antara anggota Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham Pengendali, dapat dilihat sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel Hubungan Afiliasi Dewan Komisaris

Hubungan Keuangan, Keluarga dan Kepengurusan Komisaris															
Nama	Jabatan	Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan						Hubungan Kepengurusan	
		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali			
		Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen		√		√		√		√		√		√		√
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama		√		√		√		√		√		√		√
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen		√		√		√		√		√		√		√
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen		√		√		√		√		√		√		√
Makmur Keliat	Komisaris Independen		√		√		√		√		√		√		√
Askolani	Komisaris		√		√		√		√		√		√		√
Ardan Adiperdana	Komisaris		√		√		√		√		√		√		√
R. Widyo Pramono	Komisaris		√		√		√		√		√		√		√

Kebijakan Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 dan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum mengatur rangkap jabatan Dewan Komisaris sebagai berikut:

1. Anggota Dewan Komisaris dilarang memangku jabatan rangkap sebagai:
   a. Anggota Dewan Komisaris BUMN lainnya.
   b. Anggota Direksi pada BUMN, BUMD, Badan Usaha Milik Swasta.
   c. Jabatan lainnya yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap.
   d. Jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dengan BUMN yang bersangkutan.
2. Anggota Dewan Komisaris dilarang melakukan rangkap jabatan sebagai Direksi, anggota Dewan Komisaris atau Pejabat Eksekutif:
   a. Pada lembaga keuangan atau perusahaan keuangan, baik bank maupun bukan bank.
   b. Pada lebih dari 1 (satu) lembaga bukan keuangan atau perusahaan bukan keuangan, baik yang berkedudukan di dalam maupun di luar negeri.
3. Tidak termasuk rangkap jabatan sebagai:
   a. Sebagai Direksi, Dewan Komisaris atau Pejabat Eksekutif yang melaksanakan fungsi pengawasan pada 1 (satu) Entitas Anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank.
   b. Komisaris Non Independen menjalankan tugas fungsional dari pemegang saham Bank yang berbentuk badan hukum pada kelompok usaha Bank.
   c. Anggota Dewan Komisaris pada organisasi atau lembaga nirlaba.

Selain itu, Anggaran Dasar Bank Mandiri juga telah mengatur kebijakan rangkap jabatan Dewan Komisaris. Dewan Komisaris dilarang memangku jabatan rangkap sebagai:

1. Anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta.
2. Pengurus partai politik dan/atau calon/anggota Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Tingkat I, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Tingkat II dan/atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah.
3. Jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.
4. Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.

Dewan Komisaris Bank Mandiri telah mengungkapkan rangkap jabatan yang dimilikinya dan tidak memiliki rangkap jabatan di luar yang diperkenankan oleh peraturan yang berlaku dan dapat menimbulkan benturan kepentingan yang dilarang oleh peraturan perundangan.

Rangkap jabatan Dewan Komisaris dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Jabatan pada Perusahaan/Instansi Lain	Nama Perusahaan/ Instansi Lain
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	Direktur Utama	Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Sekretaris Kementerian	Kementerian BUMN
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Direktur Utama	Gagas Prima Solusi
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	-	-
Makmur Keliat	Komisaris Independen	Dosen Pengajar	Departemen Hubungan Internasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia
		Komisaris	PT Kenta Indonesia Internasional
Askolani	Komisaris	Dirjen Anggaran	Kementerian Keuangan
Ardan Adiperdana	Komisaris	Kepala	Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan
R. Widyo Pramono	Komisaris	-	-

Pengelolaan Benturan Kepentingan Dewan Komisaris

Pengelolaan benturan kepentingan Dewan Komisaris yang diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. Setiap Komisaris wajib menjaga informasi yang berdasarkan peraturan perundang-undangan wajib dirahasiakan termasuk ketentuan *insider trading* dan informasi-informasi lain yang oleh Perseroan belum diungkapkan kepada publik.
2. Setiap Komisaris wajib untuk mengungkapkan:
   a. Kepemilikan sahamya pada Perseroan maupun pada perusahaan lain yang berkududukan di dalam atau di luar negeri.
   b. Hubungan keuangan dan hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lain dan anggota Direksi dan berikut keluarganya.
   c. Informasi-informasi lain yang menurut peraturan perundangan wajib diungkapkan kepada publik.
3. Dewan Komisaris dilarang terlibat dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan kegiatan operasional perbankan dan/atau pengambilan keputusan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
4. Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas, tanggung jawab dan wewenangnya dilarang untuk memanfaatkan Perseroan untuk kepentingan pribadi, keluarga, perusahaan lain atau pihak tertentu dengan cara yang bertentangan dengan peraturan perundangan dan kode etik Perseroan.

Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah mengungkapkan Kepemilikan sahamnya baik pada Bank Mandiri maupun pada bank lain dan perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri. Dewan Komisaris Bank Mandiri tidak memiliki saham dengan jumlah kepemilikan mencapai 5% (lima per seratus) atau lebih dari modal disetor Bank Mandiri, bank lain, lembaga keuangan bukan bank, namun terdapat anggota Dewan Komisaris yang memiliki saham dengan jumlah kepemilikan lebih dari 5% (lima per seratus) pada perusahaan lainnya. Kepemilikan saham Dewan Komisaris Bank Mandiri dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Kepemilikan Saham Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Kepemilikan Saham			
		Bank Mandiri	Bank Lain (>5%)	Lembaga Keuangan Non Bank (>5%)	Perusahaan Lain (>5%)
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	114.300 saham (0,0002449%)	Nihil	Nihil	Nihil
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	Gagas Prima Solusi (99,9%)
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Makmur Keliat	Komisaris Independen	Nihil	Nihil	Nihil	PT Kenta Indonesia Internasional (30%)
Askolani	Komisaris	109.000 saham (0,0002336%)	Nihil	Nihil	Nihil
Ardan Adiperdana	Komisaris	109.000 saham (0,0002336%)	Nihil	Nihil	Nihil
R. Widyo Pramono	Komisaris	39.400 saham (0,0000844%)	Nihil	Nihil	Nihil

Komisaris Independen

Komposisi Dewan Komisaris Bank Mandiri Per 31 Desember 2018 berjumlah 8 (delapan) orang anggota dengan 4 (empat) orang diantaranya sebagai Komisaris Independen yang berarti 50% (lima puluh persen) dari Komisaris yang ada. Komposisi anggota Dewan Komisaris telah memenuhi ketentuan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum dan Surat Edaran OJK No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum yang mengatur bahwa paling kurang 50% (lima puluh persen) dari jumlah anggota Dewan Komisaris adalah Komisaris Independen.

Kriteria Penentuan Komisaris Independen dan Pernyataan Independensi

Kriteria Komisaris Independen mengacu pada ketentuan Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tanggal 8 Desember 2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. Adapun kriteria Komisaris Independen adalah sebagai berikut:

Kriteria Komisaris Independen	Komisaris Independen			
	Hartadi Agus Sarwono	Goei Siauw Hong	Bangun Sarwito Kusmulyono	Makmur Keliat
Bukan merupakan orang yang bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Emiten atau Perusahaan Publik tersebut dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir, kecuali untuk pengangkatan kembali sebagai Komisaris Independen Emiten atau Perusahaan Publik pada periode berikutnya.	√	√	√	√
Tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.	√	√	√	√
Tidak mempunyai hubungan Afiliasi dengan Emiten atau Perusahaan Publik, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau Pemegang Saham Utama Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.	√	√	√	√
Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Emiten atau Perusahaan Publik tersebut.	√	√	√	√

Masing-masing Komisaris Independen Bank Mandiri, yaitu: Bapak Hartadi Agus Sarwono, Bapak Goei Siauw Hong, Bapak Bangun Sarwito Kusmulyono dan Bapak Makmur Keliat, telah membuat Surat Pernyataan Independen dan telah disampaikan kepada OJK.

SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK.

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Hartadi Agus Sarwono
Tempat/tanggal lahir	
Alamat Domisili	
(copy KTP/SIM terlampir)	
Telepon Rumah	
Jabatan	: Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen
Nama Perusahaan	: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan	

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lain, dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur mengenai Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
2. Apabila kemudian hari ditemukan bukti bahwa saya memiliki hubungan sebagaimana dimaksud pada angka 1, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

Demikian pernyataan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Mengetahui,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Kartika Wirjoatmodjo
Direktur Utama

Jakarta, 9 September 2017

Hartadi Agus Sarwono

SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Goei Siauw Hong
Tempat/tanggal lahir	
Alamat Domisili	
(copy KTP/SIM terlampir)	
Nomor telepon rumah	
Jabatan	: Komisaris Independen
Nama Perusahaan	: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan	

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan Good Corporate Governance bagi Bank Umum.
2. Apabila dikemudian hari, saya ditemukan memiliki hubungan-hubungan sebagaimana dimaksud pada butir 1 di atas, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

Demikian pernyataan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 20 April 2015

Mengetahui,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Budi. G. Sadikin
Direktur Utama

Goei Siauw Hong

SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: DR. Ir. Basgun Sarwito Kusmulyono MBA
Tempat/tanggal lahir	
Alamat Domisili	
(copy KTP/SIM terlampir)	
Nomor telepon rumah	
Jabatan	: Komisaris Independen
Nama Perusahaan	: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan	

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan Good Corporate Governance bagi Bank Umum.
2. Apabila dikemudian hari, saya ditemukan memiliki hubungan-hubungan sebagaimana dimaksud pada butir 1 di atas, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

Demikian pernyataan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, 20 April 2015

Mengetahui,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Budi. G. Sadikin
Direktur Utama

Basgun S. Kusmulyono

SURAT PERNYATAAN INDEPENDEN
PT BANK MANDIRI (PERSERO) TBK.

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: Maknur Keliat
Tempat/tanggal lahir	
Alamat Domisili	
(copy KTP/SIM terlampir)	
Telepon Rumah	
Jabatan	: Komisaris Independen
Nama Perusahaan	: PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Nomor telepon perusahaan	

Dengan ini menyatakan bahwa saya :

1. Tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, hubungan kepemilikan, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris lain, dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan saya untuk bertindak independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Otoritas Jasa Keuangan yang mengatur mengenai Penerapan Tata Kelola Bagi Bank Umum.
2. Apabila kemudian hari ditemukan bukti bahwa saya memiliki hubungan sebagaimana dimaksud pada angka 1, maka saya bersedia melepaskan jabatan Komisaris Independen saya dan bersedia untuk diganti.

Demikian pernyataan independensi saya, yang telah saya buat dengan sebenar-benarnya.

Mengetahui,
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Kartika Wirjoatmodjo
Direktur Utama

Jakarta, 14 Agustus 2017

Maknur Keliat

Rapat Dewan Komisaris

Jenis dan kuorum rapat Dewan Komisaris yang diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. Setiap keputusan Dewan Komisaris diambil dalam rapat Dewan Komisaris.
2. Dewan Komisaris wajib mengadakan rapat paling kurang 1 (satu) kali dalam 2 (dua) bulan atau setiap waktu bilamana dianggap perlu oleh seorang atau lebih anggota Dewan Komisaris atau atas permintaan Direksi.
3. Dewan Komisaris wajib mengadakan rapat Bersama Direksi (Rapat Gabungan) secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.
4. Rapat Dewan Komisaris adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat jika 2/3 (dua per tiga) bagian dari jumlah anggota Dewan Komisaris hadir atau diwakili dalam rapat.
5. Seorang Komisaris dapat diwakili dalam rapat oleh Komisaris lainnya berdasarkan surat kuasa.
6. Seorang Komisaris hanya dapat mewakili seorang Komisaris lainnya.
7. Dewan Komisaris dapat menjadwalkan rapat Dewan Komisaris untuk tahun berikutnya sebelum tahun buku berakhir.

Bahan rapat Dewan Komisaris didistribusikan kepada seluruh peserta rapat paling lambat 5 (lima) hari kerja sebelum rapat diselenggarakan, kecuali rapat diselenggarakan di luar jadwal, bahan rapat dapat disampaikan sebelum rapat diselenggarakan.

Rencana Rapat Awal Tahun Dewan Komisaris

Triwulan I	Reviu bulanan kinerja Bank Mandiri. Reviu dan persetujuan Laporan Keuangan *Audited* untuk Tahun Buku 2017. Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak. Persiapan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan. Pemilihan Auditor Eksternal untuk Tahun Buku 2018.
Triwulan II	Reviu bulanan kinerja Bank Mandiri. Reviu kinerja Dewan Komisaris dan Komite di bawah Dewan Komisaris. Reviu triwulanan risiko perusahaan, sumber daya manusia dan rencana strategis periode triwulan I 2018. Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak.
Triwulan III	Reviu bulanan kinerja Bank Mandiri. Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak. Reviu triwulanan risiko perusahaan, sumber daya manusia dan rencana strategis periode triwulan II 2 2018. Reviu atas implementasi Tata Kelola Terintegrasi. Diskusi mengenai Rencana Keuangan dan Bisnis Tahun Buku 2019.
Triwulan IV	Reviu bulanan kinerja Bank Mandiri. Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak. Reviu triwulanan risiko perusahaan, sumber daya manusia dan rencana strategis periode triwulan III 2018. Diskusi mengenai Rencana Keuangan dan Bisnis Tahun Buku 2019.

Realisasi Rapat Dewan Komisaris

Rapat Dewan Komisaris

Sepanjang tahun 2018, agenda, tanggal dan peserta Rapat Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Kuorum dan Kehadiran Rapat Dewan Komisaris

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
1.	Rabu, 17 Januari 2018	Persetujuan Usulan Kerjasama dan Pemilihan Mitra Kerja *Build Operate Transfer* (BOT).	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
2.	Rabu, 31 Januari 2018	1. Pembahasan Jadwal dan Agenda RUPS Tahun 2018. 2. Persetujuan penujukan Kantor Akuntan Publik (KAP) Mandiri DPLK Tahun 2017. 3. Dukungan atas Laporan Hasil Audit KAP PSS-E&Y atas Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun 2017.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
3.	Rabu, 14 Februari 2018	1. Persetujuan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri pada RUPS Tahunan Tahun 2018. 2. Bakal Calon Direksi Bank Mandiri kepada Menteri BUMN. 3. Persetujuan *Material Risk Taker*. 4. Persetujuan Pengurus Entitas Anak.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
4.	Rabu, 21 Februari 2018	1. Persetujuan Perpanjangan Fasilitas Kredit Modal Kerja, Perpanjangan dan Tambahan Fasilitas Bank Garansi, dan Perubahan Syarat Efektif dan Penarikan Kepada Pihak Terkait. 2. Lain-lain.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Tidak Hadir	Izin
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 75%		
5.	Rabu, 28 Februari 2018	Persetujuan Fasilitas Kredit.	Hartadi Agus Sarwono	Tidak Hadir	Izin
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 63%		
6.	Rabu, 7 Maret 2018	1. Usulan Wakil Bank Mandiri Sebagai Pengurus Entitas Anak. 2. Penunjukan Anggota Dewan Komisaris yang akan menjadi Pimpinan RUPST Bank Mandiri pada Tanggal 21 Maret 2018. 3. Persetujuan Kantor Akuntan Publik untuk Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
7.	Rabu, 14 Maret 2018	1. Persetujuan Wakil Bank Mandiri sebagai Pengurus Entitas Anak. 2. Persetujuan Perpanjangan Fasilitas Kredit.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
8.	Jumat, 16 Maret 2018	Usulan Wakil Bank Mandiri sebagai Pengurus Entitas Anak.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Tidak Hadir	Izin
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
9.	Selasa, 27 Maret 2018	1. Persetujuan Fasilitas Kredit. 2. Persetujuan Perubahan Ketentuan Fasilitas Kredit dan Tambahan KMK *Excuting* Kepada Pihak terkait atas nama PT Mandiri Utama Finance.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyo Pramono	Tidak Hadir	Izin
			Kehadiran 50%		
10.	Rabu, 28 Maret 2018	1. Persetujuan SPO Pengelolaan *Asset* Tetap dan Barang lainnya. 2. Persetujuan Penyesuaian Struktur Organisasi Bank Mandiri Pasca RUPS Tahunan Tahun 2018. 3. Persetujuan Pemberian Kenaikan Manfaat Pensiun dan Manfaat Tambahan Bagi DPBM I - IV Tahun 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyo Pramono	Tidak Hadir	Izin
			Kehadiran 75%		
11.	Rabu, 11 April 2018	Permohonan Arahan Strategis atas *Joint Venture* kepada Menteri BUMN.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 75%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
12.	Rabu, 2 Mei 2018	1. Persetujuan Likuidasi (Pembubaran) PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia (SBPI). 2. Persetujuan Pemberian Kembali Fasilitas Kredit atas nama PT Mandiri Sekuritas.	Hartadi Agus Sarwono	Tidak Hadir	Izin
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 75%		
13.	Rabu, 16 Mei 2018	Persetujuan Perpanjangan Fasilitas Kredit.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
14.	Rabu, 23 Mei 2018	1. Persetujuan atas usulan Wakil Bank Mandiri sebagai Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak. 2. Persetujuan atas usulan Fasilitas *Corporate Card.* 3. Persetujuan atas usulan *Treshold* Anggaran Dasar.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
15.	Rabu, 30 Mei 2018	Persetujuan atas Fasilitas *Corporate Card.*	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
16.	Rabu, 6 Juni 2018	1. Persetujuan Perubahan Tindak Lanjut Temuan Audit IT. 2. Persetujuan Penjualan Sebagian Saham Bank Mantap ke PT Taspen. 3. Persetujuan Penambahan Modal dalam *Right Issue.* 4. Persetujuan Revisi RKAP 2018, RBB 2018-2020	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Tidak Hadir	Izin
			Kehadiran 88%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
17.	Kamis, 28 Juni 2018	Persetujuan Fasilitas Kredit.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
18.	Rabu, 18 Juli 2018	Persetujuan atas usulan Perpanjangan Fasilitas *Credit Line* atas nama Bank Mandiri (Europe) Limited.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Tidak Hadir	Izin
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
19.	Rabu, 25 Juli 2018	Persetujuan Revisi Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak (KPPA).	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Tidak Hadir	Izin
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 75%		
20.	Rabu, 8 Agustus 2018	Persetujuan atas Usulan Saham Entitas Anak PT Mandiri AXA General Insurance.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Tidak Hadir	Izin
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
21.	Rabu, 29 Agustus 2018	Persetujuan atas Perpanjangan *Comercial Line* dan Pemberian Fasilitas *Corporate Card* kepada PT Mandiri AXA General Insurance.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Tidak Hadir	Izin
			Kehadiran 88%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
22.	Rabu, 5 September 2018	1. Persetujuan Fasilitas Kredit. 2. Persetujuan Perpanjangan Jangka Waktu dan Peningkatan Limit Fasilitas Intraday atas nama Mandiri Sekuritas.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Tidak Hadir	Izin
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 63%		
23.	Rabu, 12 September 2018	Persetujuan usulan Pemberian Fasilitas KL, Perpanjangan Fasilitas KMK *Revolving Non* Rekening Koran Kepada Pihak Terkait.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
24.	Rabu, 19 September 2018	1. Persetujuan Batasan Kinerja Anggaran Dasar Bank Mandiri *(Treshold).* 2. Persetujuan atas Pemberian Limit Fasilitas Subordinasi Loan PT Mandiri Sekuritas dan Perpanjangan *Credit Line* dan Fasilitas *Corporate Card* PT Bank Syariah Mandiri.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
25.	Rabu, 26 September 2018	Persetujuan Penyusunan Mandiri *Group Principle Guideline* (MGPG).	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
26.	Rabu, 3 Oktober 2018	1. Rekomendasi Penyesuaian Ketentuan terkait Fasilitas, Tunjangan dan *Benefit* Direksi dan Dewan Komisaris. 2. *Update* PT Mitra Transaksi Indonesia.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
27.	Rabu, 17 Oktober 2018	Persetujuan Usulan Pemberian Fasilitas Kredit.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
28.	Rabu, 24 Oktober 2018	Persetujuan untuk Usulan Perpanjangan dan Tambahan Fasilitas Kredit Kepada Pihak Terkait atas nama PT Mandiri Tunas Finance dan PT Mandiri Utama Finance.	Hartadi Agus Sarwono	Tidak Hadir	Izin
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
29.	Senin, 12 November 2018	1. Pembahasan Tindak Lanjut Surat Menteri BUMN No. SR-741/MBU/11/2018 tanggal 5 November 2018. 2. Permohonan Persetujuan Dewan Komisaris atas Pengusulan Wakil Bank Mandiri sebagai Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Tidak Hadir	Izin
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 75%		
30.	Rabu, 14 November 2018	Pembahasan Kinerja PT Bank Syariah Tahun 2018 dan Rencana Kerja Tahun 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
31.	Rabu, 21 November 2018	1. Persetujuan Usulan RKAP dan RBB 2019-2021 Bank Mandiri (Persero). 2. Persetujuan Pemberian Fasilitas atas nama PT Bank Mandiri Taspen dan PT Mandiri Manajemen Investasi. 3. Persetujuan Perpanjangan Jangka Waktu dan Tambahan Fasilitas Kredit.	Hartadi Agus Sarwono	Tidak Hadir	Izin
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan ketidakhadiran
32.	Senin, 26 November 2018	Persetujuan RKAP 2019 dan RBB 2019-2021 serta RAKB 2019 Bank Mandiri.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		
33.	Rabu, 28 November 2018	1. Persetujuan Usulan Penambahan Modal PT Mandiri Capital Indonesia. 2. Persetujuan Usulan Revisi *Recovery Plan* Bank Mandiri. 3. Persetujuan Usulan Pemberian Fasilitas Kredit.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 88%		
34.	Rabu, 5 Desember 2018	Persetujuan Penambahan Modal Kepada PT Mandiri Capital Indonesia	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 75%		
35.	Kamis, 20 Desember 2018	1. Persetujuan perpanjangan fasilitas. 2. Persetujuan pemberian fasilitas. 3. Penunjukkan anggota Dewan Komisaris sebagai Pimpinan RUPSLB Tahun 2019.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir	
			Askolani	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir	
			Kehadiran 100%		

Frekuensi dan Kehadiran Rapat Dewan Komisaris

Frekuensi dan kehadiran Dewan Komisaris pada rapat Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Kehadiran Rapat Dewan Komisaris

Nama	Jabatan	Rapat Dewan Komisaris		
		Jumlah dan Persentase Kehadiran		
		Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	35	31	88%
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	35	29	83%
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	35	30	85%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	35	33	94%
Makmur Keliat	Komisaris Independen	35	33	94%
Askolani	Komisaris	35	28	80%
Ardan Adiperdana	Komisaris	35	30	85%
R. Widyo Pramono	Komisaris	35	31	88%

Rapat Gabungan Dewan Komisaris Mengundang Direksi

Sepanjang tahun 2018, agenda, tanggal dan peserta Rapat Gabungan Dewan Komisaris mengundang Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Rapat Gabungan Dewan Komisaris Mengundang Direksi

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan
1.	Rabu, 17 Januari 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Desember 2017.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Ogi Prastomiyono*)	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Askolani	Hadir		Tardi*)	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Kartini Sally*)	Hadir	
						Rico Usthavia Frans	Hadir	
						Darmawan Junaidi	Hadir	
2.	Rabu, 28 Maret 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Februari 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin	Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyo Pramono	Tidak Hadir	Izin			
3.	Rabu, 18 April 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Maret 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Tidak Hadir	Izin	Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Tidak Hadir	Izin	Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Tidak Hadir	Izin	Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyo Pramono	Hadir				
4.	Rabu, 23 Mei 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan April 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir				
5.	Rabu, 28 Juni 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Mei 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Izin
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Izin
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir				

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan
6.	Rabu, 29 Agustus 2018	1. Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Juli 2018. 2. Indonesia *Market Update*	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Izin
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir				
			R. Widyo Pramono	Tidak Hadir	Izin	Darmawan Junaidi	Hadir	
7.	Rabu, 26 September 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Agustus 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Izin
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
						Darmawan Junaidi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Alexandra Askandar**)	Hadir	
						Agus Dwi Handaya**)	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Panji Irawan***)	Hadir	
						Donsuwan Simatupang***)	Hadir	
8.	Rabu, 31 Oktober 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan September 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Izin
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
						Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Izin
			Ardan Adiperdana	Hadir		Alexandra Askandar	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Tidak Hadir	Izin

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan
9.	Kamis, 20 Desember 2018	Laporan Keuangan dan Kinerja Bulan Oktober 2018.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Izin
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Hadir		Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Izin
						Darmawan Junaidi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Alexandra Askandar	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Izin
			R. Widyo Pramono	Hadir		Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Hadir	

*) Masa jabatan berakhir pada tanggal 21 Maret 2018
**) Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 4 September 2018
***) Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 12 September 2018

Rapat Gabungan Direksi Mengundang Dewan Komisaris

Sepanjang tahun 2018, Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Rapat Gabungan Direksi Mengundang Dewan Komisaris

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan
1.	21 Februari 2018	1. Kinerja Keuangan Bulan Januari 2018. 2. *Update Corporate Secretary* : RKA PKBL 3. *Update Corporate Secretary : Update* Persiapan RUPS Tahunan	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	Tidak Hadir	Izin	Ogi Prastomiyono	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Izin
			Makmur Keliat	Hadir		Hery Gunardi	Tidak Hadir	Cuti
			Askolani	Tidak Hadir	Izin	Tardi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
						Kartini Sally	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
						Darmawan Junaidi	Hadir	
2.	Juli 2018	1. Kinerja Keuangan Bulan Juni 2018. 2. Pembahasan IT.	Hartadi Agus Sarwono	Hadir		Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	TIdak Hadir	Izin	Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Hadir	

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat – Dewan Komisaris	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan	Peserta Rapat Direksi	Hadir/Tidak Hadir	Keterangan
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Darmawan Junaidi	Hadir	
			R. Widyo Pramono	Hadir				
3.	21 November 2018	1. Kinerja Keuangan Bulan Oktober 2018. 2. Pengkinian *Recovery Plan* Bank Mandiri tahun 2018.	Hartadi Agus Sarwono	TIdak Hadir	Izin	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Imam Apriyanto Putro	Hadir		Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Goei Siauw Hong	TIdak Hadir	Izin	Royke Tumilaar	Hadir	
			Bangun Sarwito Kusmulyono	Hadir		Hery Gunardi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Makmur Keliat	Hadir		Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Askolani	Hadir		Rico Usthavia Frans	Hadir	
						Darmawan Junaidi	Hadir	
			Ardan Adiperdana	Hadir		Alexandra Askandar	Hadir	
						Agus Dwi Handaya	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			R. Widyo Pramono	Hadir		Panji Irawan	Hadir	
						Donsuwan Simatupang	Hadir	

Frekuensi dan Kehadiran Rapat Gabungan

Selama tahun 2018, telah dilakukan 12 (dua belas) kali Rapat Gabungan dengan rincian Rapat Gabungan Dewan Komisaris mengundang Direksi sebanyak 9 (sembilan) kali dan Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris sebanyak 3 (tiga) kali dengan dengan frekuensi kehadiran sebagai berikut.

Tabel Frekuensi Kehadiran Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Hartadi Agus Sarwono	Komisaris Utama/Komisaris Independen	12	11	92%
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	12	10	83%
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	12	9	75%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	12	11	92%
Makmur Keliat	Komisaris Independen	12	12	100%
Askolani	Komisaris	12	11	92%
Ardan Adiperdana	Komisaris	12	10	83%
R. Widyo Pramono	Komisaris	12	10	83%
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	12	9	75%
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	12	9	75%
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	12	9	75%
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	12	10	83%
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	12	9	75%
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	12	9	75%

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	12	9	75%
Alexandra Askandar*)	Direktur Hubungan Kelembagaan	4	4	100%
Agus Dwi Handaya*)	Direktur Kepatuhan	4	3	75%
Panji Irawan**)	Direktur Keuangan	4	4	100%
Donsuwan Simatupang**)	Direktur Retail Banking	4	3	75%
Ogi Prastomiyono***)	Direktur Operations	2	2	100%
Tardi***)	Direktur Retail Banking	2	2	100%
Kartini Sally***)	Direktur Kelembagaan	2	2	100%

*) Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 12 September 2018.
**) Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 4 September 2018.
***) Masa jabatan berakhir pada tanggal 21 Maret 2018.

Kebijakan Remunerasi Dewan Komisaris

Dalam pemberian remunerasi bagi Dewan Komisaris, Bank Mandiri mengedepankan prinsip kehati-hatian serta mengacu pada peraturan perundangan yang berlaku. Saat ini Bank Mandiri telah menerapkan tata kelola yang baik dalam pemberian remunerasi kepada Dewan Komisaris. Dalam memberikan remunerasi kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri memperhatikan prinsip kehati-hatian yang bertujuan untuk mendorong dilakukannya *prudent risk taking* dalam rangka menjaga kelangsungan usaha Perseroan.

Bank Mandiri berkomitmen untuk menerapkan tata kelola dalam pemberian remunerasi dengan menyusun kebijakan remunerasi yang telah disahkan melalui Surat Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi tentang Kebijakan Remunerasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tanggal 20 Maret 2018. Dalam menetapkan remunerasi Dewan Komisaris, Bank Mandiri mengacu pada:

1. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-06/MBU/06/2018 tanggal 4 Juni 2018 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris.
2. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN telah diubah terakhir dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-09/MBU/2012 tentang Perubahan atas Peraturan Peraturan Menteri Negara BUMN No PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.
3. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
4. Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tanggal 23 Desember 2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.
5. Anggaran Dasar Perseroan.

Berdasarkan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum, Bank Mandiri telah menerapkan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi sebagaimana dituangkan dalam Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi tanggal 20 Maret 2018 yang telah mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk stabilitas keuangan Bank Mandiri, terciptanya manajemen risiko, kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, serta potensi pendapatan di masa yang akan datang. Bank Mandiri dapat menunda remunerasi yang bersifat variabel yang ditangguhkan (*Malus*) atau menarik kembali remunerasi yang bersifat variabel yang sudah dibayarkan (*Clawback*) kepada pejabat yang tergolong *Material Risk Taker* (MRT), dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Bank Mandiri menerapkan *Malus* dan/atau *Clawback* untuk kondisi khusus tertentu dalam penerapan remunerasi bersifat variabel, dengan mempertimbangkan faktor antara lain:
   - Besarnya kerugian finansial maupun non finansial Bank Mandiri.
   - Keterlibatan pegawai bersangkutan secara langsung maupun tidak langsung dalam kerugian yang terjadi.

2. Remunerasi yang bersifat variabel wajib ditangguhkan sebesar persentase tertentu yang ditetapkan oleh Bank Mandiri.
3. Kebijakan ini berlaku untuk pejabat yang tergolong MRT, dengan kriteria sebagai berikut:
   - Menyebabkan kerugian bank finansial maupun non finansial.
   - Melakukan tindakan kecurangan (*fraud*), melanggar hukum, perilaku tidak etis, dan/atau pemalsuan catatan.
   - Melakukan pelanggaran terhadap kebijakan, peraturan, dan prosedur bank secara sengaja.
   - Menyebabkan dampak negatif yang signifikan terhadap permodalan bank yang tidak disebabkan oleh perubahan iklim ekonomi atau industri.
4. Dalam implementai remunerasi MRT, Bank Mandiri berpedoman terhadap ketentuan OJK, Peraturan Menteri BUMN, dan kebijakan remunerasi Perseroan.

Prosedur Pengusulan dan Penetapan Remunerasi

Penetapan remunerasi Dewan Komisaris dilakukan dengan tata cara sebagai berikut:
1. Komite Remunerasi dan Nominasi melakukan kajian remunerasi bagi anggota Dewan Komisaris.
2. Komite Remunerasi dan Nominasi melakukan koordinasi dengan Direktur dan Pejabat yang membidangi *Human Capital* serta unit kerja terkait dalam rangka menyusun usulan Remunerasi.
3. Dalam menetapkan kebijakan remunerasi yang bersifat variabel, Komite Remunerasi dan Nominasi berkoordinasi dengan Satuan Kerja Manajemen Risiko.
4. Komite Remunerasi dan Nominasi berdasarkan kajian menyusun rekomendasi remunerasi dan kemudian disampaikan kepada Dewan Komisaris.
5. Dewan Komisaris menyampaikan usulan dan rekomendasi atas dasar kajian Komite Remunerasi dan Nominasi kepada RUPS untuk memperoleh persetujuan.
6. Usulan dan rekomendasi Dewan Komisaris kepada RUPS dapat berupa:
   a. Persetujuan mengenai bentuk dan besaran Remunerasi; atau
   b. Persetujuan untuk diberikan kewenangan kepada Dewan Komisaris dalam menetapkan bentuk dan besaran remunerasi.

Struktur Remunerasi Anggota Dewan Komisaris

Remunerasi Dewan Komisaris diberikan dengan memperhatikan pada ketentuan remunerasi yang berlaku, yaitu dalam bentuk:
1. Remunerasi yang bersifat tetap, yaitu remunerasi yang tidak dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain gaji/honorarium, fasilitas, tunjangan perumahan, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan, tunjangan hari raya dan santunan purnajabatan.

   Remunerasi yang berupa Gaji/Honorarium, Fasilitas, Tunjangan dan santunan purnajabatan diberikan dalam bentuk tunai.
2. Remunerasi yang bersifat variabel, yaitu remunerasi yang dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain Bonus, Tantiem/Insentif Kinerja atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu.

Remunerasi yang berupa Bonus, Tantiem, Insentif dapat diberikan dalam bentuk tunai, saham, atau instrument yang berbasis saham yang diterbitkan oleh Bank Mandiri dengan ketentuan khusus untuk Dewan Komisaris diberikan dalam bentuk tunai untuk menghindari unsur benturan kepentingan dalam menjalankan pengawasan.

Struktur penetapan remunerasi Dewan Komisaris adalah sebagai berikut.

Tabel Struktur Remunerasi Dewan Komisaris

No.	Jenis Penghasilan	Ketentuan
1.	Honorarium	Besarnya faktor jabatan Komisaris Utama 45% dari Direktur Utama Wakil Komisaris Utama 42,5% dari Direktur Utama Komisaris 90% dari Komisaris Utama
2.	**Inisiatif Strategi Perusahaan**	
	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.	**Rencana Strategis Pegawai**	
	Fasilitas Kendaraan Dinas	Diberikan hanya untuk tunjangan transportasi sebesar 20% dari honorarium
	Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan sesuai kebijakan internal yang diatur dalam Surat Dewan Komisaris No. KEP.KOM/005/2018 tentang Tunjangan, Fasilitas dan Benefit bagi Dewan Komisaris dan Direksi.
	Fasilitas Pengumpul Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran)
	Fasilitas Bantuan Hukum	Sesuai kebutuhan, diatur dalam Surat Dewan Komisaris No. KEP.KOM/005/2018
4.	Bonus, Tantiem, Insentif	Dapat diberikan dalam bentuk saham maupun tunai

Indikator Penetapan Remunerasi Dewan Komisaris

Indikator yang digunakan dalam menentukan Remunerasi anggota Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:
1. *Key Performance Indicator* (KPI).
2. Kinerja Bank Mandiri.
3. *Business Size.*
4. Hasil *benchmarking* remunerasi industri Perbankan.
5. Pertimbangan sasaran dan strategi jangka panjang Bank Mandiri.

Penetapan Material *Risk Takers*

1. Seluruh anggota Dewan Komisaris adalah material *risk takers*.
2. Penetapan *material risk takers* dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif.

Skema Pemberian Remunerasi yang Bersifat Variabel

1. Bank Mandiri menetapkan skema pemberian remunerasi yang bersifat variabel bagi Dewan Komisaris dengan penundaan pembayaran remunerasi yang ditangguhkan *(malus)* dan/atau dapat menarik kembali remunerasi yang sudah dibayar (*clawback*) pada kasus tertentu jika dipandang perlu oleh Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Persyaratan pemberian remunerasi yang ditunda, antara lain jangka waktu *malus*, jumlah remunerasi yang ditangguhkan, persyaratan pemberian remunerasi yang ditangguhkan serta persyaratan *clawback* bagi *material risk takers* yang dibahas dalam Komite Remunerasi dan Nominasi dengan memperhatikan:
   a. Jangka waktu *malus* paling sedikit 3 (tiga) tahun.
   b. Kinerja Bank Mandiri.
   c. Profil Risiko.
3. Remunerasi dalam bentuk *malus* adalah remunerasi tunai, saham atau instrumen berbasis saham yang diterbitkan Perseroan.
4. Dalam hal Perseroan mengalami kerugian, maka:
   a. Perseroan dapat menggunakan opsi untuk tidak membagikan atau membagikan remunerasi yang bersifat variabel dengan nilai yang lebih kecil dibanding pada periode terakhir Perseroan memperoleh laba atau ditetapkan lebih kecil sesuai proporsi penurunan laba Perseroan.

b. Dalam hal Bank Mandiri tetap membagikan remunerasi kepada Direksi atau Dewan Komisaris, maka pemberian remunerasi tersebut sebagai bentuk apresiasi.

Jumlah Nominal Tiap-Tiap Komponen Struktur Remunerasi Dewan Komisaris

Remunerasi dalam satu tahun dikelompokkan dalam kisaran tingkat penghasilan adalah sebagai berikut.

Jumlah Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah diterima	
	Orang	Jutaan Rupiah
Remunerasi		
Gaji	8	17.226
Tunjangan Perumahan	-	-
Tunjangan Transportasi	8	2.491
Tunjangan Hari Raya	8	1.510
Tantiem	11	69.592
Fasilitas Lain dalam Bentuk Natura		
Perumahan (tidak dapat dimiliki)	-	-
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	-	-
Asuransi purna jabatan (dapat dimiliki)	8	4.031
Kesehatan (tidak dapat dimiliki)	8	410
Jumlah Remunerasi per orang dalam 1 tahun		
Di atas Rp2 miliar	9	-
Di atas Rp1 miliar sampai dengan Rp2 miliar	2	-
Di atas Rp500 juta sampai dengan Rp1 miliar	-	-
Rp500 juta ke bawah	-	-

Dalam rangka penerapan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015, Bank Mandiri telah memberikan bonus dalam bentuk saham atas kinerja di tahun 2017 kepada Komisaris Non Independen, yaitu pada tanggal 9 Juli 2018 dan telah dilaporkan kepada OJK melalui Surat tanggal 18 Juli 2018 dengan rincian sebagai berikut:

Nama	Jabatan	Bonus Saham
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	114.300 lembar
Askolani	Komisaris	109.000 lembar
Ardan Adiperdana	Komisaris	109.000 lembar
R. Widyo Pramono	Komisaris	39.400 lembar

Rekomendasi dan Pelaksanaan Tugas Dewan Komisaris

Frekuensi dan Tata Cara Pemberian Nasihat Kepada Anggota Direksi

Dewan Komisaris tidak hanya berperan dari sisi pengawasan namun juga berperan aktif dari sisi pemberian nasihat. Pemberian nasihat dari Dewan Komisaris kepada Direksi dilakukan baik secara formal dalam Rapat, maupun secara informal pada setiap kesempatan yang ada dengan seluruh Direksi maupun dengan salah satu Direksi.

Rapat Dewan Komisaris dalam pelaksanaannya mengkategorikan Rapat Formal kedalam 3 (tiga) jenis rapat, yaitu:
1. Rapat Dewan Komisaris (RAKOM) yaitu rapat internal Dewan Komisaris. Pada tahun 2018 telah diadakan sebanyak 35 (tiga puluh lima) kali.
2. Rapat Dewan Komisaris mengundang Direksi (RAKOMDIR) yaitu Rapat Dewan Komisaris bersama dengan Direksi. Pada tahun 2018 telah diadakan sebanyak 12 (dua belas) kali.
3. Rapat Komite di bawah pengawasan Dewan Komisaris, yang terdiri dari Rapat Komite Audit, Rapat Komite Pemantau Risiko, Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi. Pada Rapat Komite tersebut dapat pula mengundang Direksi atau anggota Direksi.

Pengawasan Dewan Komisaris Terhadap Implementasi Strategi Perusahaan

Dalam menjalankan tugasnya, Dewan Komisaris melakukan pengawasan terhadap penyusunan dan pelaksanaan strategi Perseroan yang tertuang dalam RKAP. Laporan pengawasan pelaksanaan Rencana Bisnis Bank meliputi laporan atas:

1. Penilaian Dewan Komisaris tentang pelaksanaan Rencana Bisnis. Penilaian Dewan Komisaris tentang pelaksanaan Rencana Bisnis berupa penilaian aspek kuantitatif maupun kualitatif terhadap realisasi Rencana Bisnis, antara lain:
   a. Aspek kuantitatif (keuangan).
   b. Aspek kualitatif (program kerja Perseroan).
2. Penilaian Dewan Komisaris tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Perseroan antara lain:
   a. Implementasi *Good Corporate Governance.*
   b. Pengendalian gratifikasi.
   c. Penerapan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT).
   d. Pelaksanaan *Fit and Proper Test.*
   e. Peningkatan kualitas kredit.
   f. Pelaporan kepada Regulator.
3. Penilaian Dewan Komisaris mengenai upaya memperbaiki kinerja bank yang dilakukan antara lain dengan:
   a. Melakukan evaluasi terhadap Kinerja Keuangan Konsolidasi Bank Mandiri setiap bulan serta Kinerja Keuangan Entitas Anak Bank Mandiri setiap triwulan.
   b. Melakukan kajian terhadap informasi keuangan setiap triwulan yang akan dipublikasikan oleh Bank Mandiri.
   c. Melakukan evaluasi atas realisasi RBB yang dilaporkan kepada OJK setiap semester serta menyampaikan laporan pengawasan RBB kepada OJK.
   d. Melakukan fungsi pengawasan terhadap Manajemen Risiko, antara lain memastikan efektivitas sistem dan proses Manajemen Risiko dengan memantau pengelolaan risiko utama Bank, melakukan reviu atas Profil Risiko secara berkala serta evaluasi atas posisi dan perkembangan risiko Bank setiap triwulan.
   e. Memantau rencana dan strategi Direksi dalam mempersiapkan Bank Mandiri dalam memasuki era *Financial Technology* (*Fintech*) dan memastikan bahwa Bank Mandiri telah memiliki sumber daya baik manusia maupun sistem yang mumpuni dan berkompeten.
   f. Memantau dan mengevaluasi kebijakan Direksi yang terkait dengan penciptaan sinergi dan penguatan bisnis Entitas Anak serta melakukan reviu atas Kinerja Entitas Anak setiap triwulan.

Hasil pengawasan atas implementasi strategi Bank Mandiri dituangkan dalam Laporan Pengawasan Pelaksanaan Rencana Bisnis Bank yang disampaikan kepada OJK tiap semester. Pada tahun 2018, Dewan Komisaris telah membuat dan menyampaikan Laporan Pengawasan Pelaksanaan Rencana Bisnis Bank sebagai berikut:

1. Surat No. KOM/015/2018 tanggal 21 Februari 2018, perihal Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank 2017 – 2019 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Semester II Tahun 2017.
2. Surat No. KOM/097/2018 tanggal 29 Agustus 2018, perihal Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank 2018 – 2020 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Semester I Tahun 2018.
3. Surat No. KOM/024/2019 tanggal 27 Februari 2019, perihal Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank 2018 – 2020 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Semester II Tahun 2018.

Pelaksanaan Tugas Dewan Komisaris

Berdasarkan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum, tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. Memastikan penerapan Tata Kelola yang baik terselenggara dalam setiap kegiatan usaha Perseroan pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi.
2. Melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi.
3. Dewan Komisaris wajib mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis Perseroan.

Selama tahun 2018 Dewan Komisaris telah melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggung jawabnya dalam rangka melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan dan jalannya pengurusan Bank Mandiri yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Bank Mandiri serta Rencana Kerja yang ditetapkan pada awal tahun.

Tugas, kewajiban dan tanggung jawab tersebut antara lain dilakukan antara lain melalui Rapat Dewan Komisaris, Rapat Dewan Komisaris bersama Direksi, atau Rapat dan Evaluasi bersama Komite-komite di bawah Dewan Komisaris.

1. Melakukan reviu atas pelaksanaan audit yang dilakukan Kantor Akuntan Publik (KAP) atau pihak eksternal lainnya atas Laporan Keuangan Tahun Buku 2017 Bank Mandiri dan juga Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri.
2. Melakukan evaluasi terhadap Kinerja Keuangan Konsolidasi Bank Mandiri setiap bulan serta Kinerja Keuangan Entitas Anak Bank Mandiri setiap triwulan.

3. Melakukan kajian terhadap informasi keuangan setiap triwulan yang akan dipublikasikan oleh Bank Mandiri.
4. Melakukan fungsi pengawasan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), antara lain:
   a. Melakukan reviu atas Revisi RKAP Tahun 2018.
   b. Memberikan arahan, memantau penyusunan dan memberikan persetujuan atas RKAP tahun 2019 serta menyampaikan Laporan RKAP 2019 kepada Kementerian BUMN.
5. Melakukan fungsi pengawasan Rencana Bisnis Bank (RBB), antara lain:
   a. Mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis Bank Mandiri tahun 2018.
   b. Melakukan pengawasan terhadap upaya pencapaian RBB, khususnya terhadap pencapaian beberapa aspek penting seperti perbaikan kualitas aset, penghimpunan dana pihak ketiga, produktivitas dan efisiensi.
   c. Melakukan reviu dan memberikan persetujuan atas RBB tahun 2019 – 2021.
   d. Melakukan evaluasi atas realisasi RBB yang dilaporkan kepada OJK setiap semester serta menyampaikan laporan pengawasan RBB kepada OJK.
6. Melakukan reviu dan memberikan persetujuan atas Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) tahun 2019.
7. Melakukan pengawasan atas pelaksanaan prinsip kehati-hatian dalam pemberian fasilitas kredit, antara lain:
   a. Melakukan reviu atas keputusan Direksi untuk pemberian fasilitas kredit di atas jumlah tertentu.
   b. Memberikan persetujuan atas pemberian fasilitas kredit pada pihak terkait yang wajib berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
   c. Melakukan reviu secara rutin dan berkala terhadap perkembangan kredit-kredit yang membutuhkan persetujuan dari Dewan Komisaris.
   d. Memberikan persetujuan dan melakukan evaluasi terhadap kebijakan dan strategi perkreditan.
8. Melakukan reviu secara berkala terhadap tingkat *Non Performing Loan* (NPL) Bank Mandiri.
9. Melakukan fungsi pengawasan terhadap Manajemen Risiko, antara lain:
   a. Memastikan efektivitas sistem dan proses Manajemen Risiko dengan memantau pengelolaan risiko utama Bank Mandiri, melakukan reviu atas Profil Risiko secara berkala serta evaluasi atas posisi dan perkembangan risiko Bank setiap triwulan.
   b. Memastikan dan mengevaluasi pelaksanaan penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri, serta melakukan reviu dan memberikan arahan terhadap kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi.
   c. Melakukan evaluasi dan memberikan persetujuan atas Kebijakan Umum Manajemen Risiko dan Kebijakan Umum Manajemen Risiko Terintegrasi.
10. Memantau serta mengevaluasi perkembangan pengembangan serta pengelolaan *Human Capital* termasuk rancangan Struktur Organisasi di bawah Direksi, khususnya berkenaan dengan upaya perbaikan kualitas kredit.
11. Memantau rencana dan strategi Direksi dalam mempersiapkan Bank Mandiri dalam memasuki era *Financial Technology (Fintech)* dan memastikan bahwa Bank telah memiliki sumber daya baik manusia maupun sistem yang mumpuni dan berkompeten.
12. Melakukan pengawalan, memberikan arahan dan mengevaluasi strategi Direksi dalam melakukan aksi korporasi antara lain rencana akuisisi ataupun pelepasan Entitas Anak.
13. Memberikan persetujuan terhadap hal-hal yang wajib mendapat persetujuan Dewan Komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Bank Mandiri.
14. Melakukan pengawasan terhadap Penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri.
15. Memantau dan mengevaluasi kebijakan Direksi yang terkait dengan penciptaan sinergi dan penguatan bisnis Entitas Anak serta melakukan reviu atas Kinerja Entitas Anak setiap triwulan.
16. Pengawasan terhadap Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) yaitu Satuan Pengawasan Internal Bank Mandiri, antara lain:
   a. Melakukan evaluasi atas *internal control* atau Satuan Pengawasan Internal Bank Mandiri setiap tahun.
   b. Melakukan reviu atas rencana dan pelaksanaan audit serta pemantauan tindak lanjut hasil audit dari pelaksanaan tugas Satuan Pengawasan Internal Bank Mandiri.
   c. Memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari Satuan Pengawasan Internal Bank Mandiri, hasil pengawasan OJK dan/atau pengawasan otoritas lainnya, temuan Badan Pemeriksa Keuangan, Auditor Eksternal atau hasil audit Akuntan Publik antara lain dengan meminta Direksi untuk menindaklanjuti temuan audit baik secara tertulis maupun secara lisan.
17. Memastikan terselenggaranya prinsip dan praktik GCG pada seluruh jenjang organisasi, melakukan pemantauan terhadap hasil *self assessment* GCG, mendorong penyempurnaan praktik GCG dengan mengacu kepada *international best practices* serta melakukan reviu laporan pelaksanaan

GCG termasuk penilaian berdasarkan ASEAN CG *Scorecard*.
18. Melakukan reviu Kinerja Investasi Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri.
19. Melakukan reviu remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris.
20. Melakukan kunjungan ke cabang/wilayah dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan.
21. Memastikan terselenggaranya prinsip dan praktik GCG pada seluruh jenjang organisasi, melakukan pemantauan terhadap hasil *self assessment* GCG, mendorong penyempurnaan praktik GCG dengan mengacu kepada *international best practices* serta melakukan reviu laporan pelaksanaan GCG.
22. Memberikan arahan dan mengawal proses pemilihan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan melakukan Audit Laporan Keuangan Tahun 2018 untuk Bank Mandiri untuk diusulkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan dan Laporan Keuangan Tahun 2017 untuk Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri.
23. Mengadakan Rapat Dewan Komisaris baik Rapat internal maupun Rapat dengan Direktur Bidang terkait untuk membahas aspek-aspek tertentu seperti bisnis, organisasi, *human capital*, dan lain-lain yang diselenggarakan secara rutin sebanyak 35 (tiga puluh lima) kali.

Rekomendasi dan Keputusan Dewan Komisaris

Sepanjang tahun 2018 Dewan Komisaris telah memberikan Rekomendasi serta melakukan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris tersebut melalui forum antara lain:
1. Rapat Dewan Komisaris.
2. Rapat bersama Komite-komite di bawah Dewan Komisaris.
3. Kunjungan Kerja (*On site Visit*) Dewan Komisaris.

Selama tahun 2018, Dewan Komisaris telah mengeluarkan sebanyak 40 (empat puluh) surat persetujuan antara lain tentang persetujuan kredit kepada pihak terkait, tambahan penyertaan kepada Perusahaan lain/Entitas Anak, serta persetujuan lain yang menjadi wewenang Dewan Komisaris sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan yang berlaku. Adapun beberapa persetujuan tersebut antara lain dapat disampaikan sebagai berikut.

No.	Tanggal Surat	Persetujuan
1.	17 Januari 2018	Persetujuan Usulan-Usulan Kerja sama dan Pemilihan Mitra Kerja *Build Operate Transfer* dalam rangka Optimalisasi Aset.
2.	31 Januari 2018	Persetujuan Penunjukan Kantor Akuntan Publik (KAP) Mandiri DPLK Tahun 2017.
3.	14 Februari 2018	Persetujuan Remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri pada RUPS Tahunan Tahun 2018.
4.	28 Februari 2018	Persetujuan Fasilitas Kredit Kepada Pihak Terkait.
5.	7 Maret 2018	Persetujuan Kantor Akuntan Publik (KAP) Untuk Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun Buku 2018.
6.	14 Maret 2018	Persetujuan Wakil Bank Mandiri Sebagai Pengurus Entitas Anak.
7.	28 Maret 2018	Persetujuan Penyesuaian Struktur Organisasi Bank Mandiri Pasca RUPS Tahunan Tahun 2018.
8.	2 Mei 2018	Persetujuan Likuidasi (Pembubaran) PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia (SBPI).
9.	16 Mei 2018	Persetujuan Perpanjangan Fasilitas Kredit.
10.	23 Mei 2018	Persetujuan atas Usulan *Treshold* Anggaran Dasar.
11.	6 Juni 2018	Persetujuan Revisi RKAP 2018 dan RBB 2018-2020.
12.	26 September 2018	Persetujuan Penyusunan Mandiri *Group Principle Guideline* (MGPG).
13.	26 November 2018	Persetujuan RKAP 2019, RBB 2019-2021 serta RAKB 2019 Bank Mandiri.
14.	28 November 2018	Persetujuan Usulan Penambahan Modal PT Mandiri Capital Indonesia.
15.	5 Desember 2018	Persetujuan Penambahan Modal Kepada PT Mandiri Capital Indonesia.

Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

Pengembangan kompentensi Dewan Komisaris dapat dilihat pada Bab Profil Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Sertifikasi Manajemen Risiko

Sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No. 11/19/PBI/2009 tentang Sertifikasi Manajemen Risiko bagi Pengurus dan Pejabat Bank Umum, Pengurus Bank (dhi. Dewan Komisaris dan Direksi) **wajib memiliki Sertifikat Manajemen Risiko** yang diterbitkan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi, dengan klasifikasi sebagai berikut:

No.	Jabatan	Level	Masa Berlaku
1.	Komisaris	Minimal Tingkat 1	4 tahun
2.	Komisaris Independen	Minimal Tingkat 2	4 tahun
3.	Direktur Utama dan Direktur dari Bank dengan aset > Rp10 Triliun	5	2 tahun

Dalam hal masa berlaku sertifikasi tersebut telah habis, maka **wajib dilakukan Program Pemeliharaan (*Refreshment*)** secara berkala paling kurang:
a. 1 (satu) kali dalam 4 (empat) tahun untuk tingkat 1 dan 2; atau
b. 1 (satu) kali dalam 2 (dua) tahun untuk tingkat 3, 4 dan 5.

Oleh karena itu, Komisaris Independen Bank Mandiri wajib lulus Sertifikasi Manajemen Risiko level 2 sedangkan untuk Komisaris non Independen wajib lulus Sertifikasi Manajemen Risiko level 1. Adapun daftar Dewan Komisaris yang telah lulus sertifikasi manajemen risiko adalah sebagai berikut.

Nama	Jabatan	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluarsa
Hartadi A. Sarwono	Komisaris Utama/ Komisaris Independen	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Level 2	Manajemen Risiko	29 Maret 2016	29 Maret 2020
		Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Magister Manajemen FEB UGM (MMUGM)	*Refreshment*	*Intensive Wealth Management and Risk Management Refreshment Programs for Executives*	26 Agustus 2017	26 Agustus 2019
		Ikatan Bankir Indonesia (IBI) dan Magister Manajemen FEB UGM (MMUGM)	*Refreshment*	*International Risk Management Refreshment Programs for Executives*	4 November 2017	4 November 2019
		Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)	Refreshment	*Executive Risk Management Refreshment Program*	2 – 9 Juli 2018	9 Juli 2020
Imam Apriyanto Putro	Wakil Komisaris Utama	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Level 1	Manajemen Risiko	11 April 2015	11 April 2019
Askolani	Komisaris	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 1	Manajemen Risiko Perbankan	24 Juni 2014	24 Juni 2018
		Bara Risk Forum	*Refreshment*	*Key Risk Management Challenges in 2019*	7 Desember 2018	7 Desember 2020
Goei Siauw Hong	Komisaris Independen	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	17 April 2019
		Bara Risk Forum	*Refreshment*	Manajemen Risiko Perbankan	18 Oktober 2017	18 Oktober 2019
Bangun Sarwito Kusmulyono	Komisaris Independen	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	*Refreshment*	*Refreshment :* Mengelola Risiko agar Portofolio Kredit menjadi Sehat	16 November 2016	16 November 2018
		Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 2	Manajemen Risiko Perbankan	13 Desember 2016	16 Desember 2020
Ardan Adiperdana	Komisaris	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 1	Manajemen Risiko	30 Juli 2016	30 Juli 2020

Nama	Jabatan	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluarsa
		Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)	*Refreshment*	*Executive Risk Management Refreshment* Program dengan tema *"Risk Management as Peformance"*	2 - 9 Juli 2018	9 Juli 2020
Makmur Keliat	Komisaris Independen	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 2	Manajemen Risiko	12 Mei 2017	12 Mei 2021
R. Widyo Pramono	Komisaris	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 1	Manajemen Risiko	20 September 2017	20 September 2021
		Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (LPPI)	*Refreshment*	*Executive Risk Management Refreshment* Program dengan tema *"Risk Management as Peformance"*	2 - 9 Juli 2018	9 Juli 2020

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dilakukan melalui *self assessment* atas kinerja Dewan Komisaris dan dilaporkan serta dipertanggungjawabkan dalam RUPS.

Prosedur Pelaksanaan *Assessment* Kinerja Dewan Komisaris

Kriteria Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris

No.	Indikator	Bobot Penilaian
1.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat Dewan Komisaris secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
2.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat bersama Direksi secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
3.	Dewan Komisaris melaksanakan peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan melalui keikutsertaan dalam seminar/pelatihan yang sesuai dengan bidang tugasnya minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
4.	Dewan Komisaris melakukan kunjungan ke cabang/wilayah dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan minimal 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
5.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak (Konsolidasi) secara berkala, minimal 4 (empat) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%

No.	Indikator	Bobot Penilaian
6.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi serta menyusun dan menyampaikan Laporan atas Kinerja Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri kepada Regulator minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
7.	Dewan Komisaris menyusun dan menyampaikan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank kepada Regulator secara berkala 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%
8.	Dewan Komisaris mereviu, mengevaluasi dan memberikan persetujuan terhadap hal-hal yang wajib mendapat persetujuan Dewan Komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perseroan, antara lain: • Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). • Rencana Bisnis Bank (RBB). • Pemilihan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan melakukan audit Laporan Keuangan Bank Mandiri (Konsolidasi) serta Laporan Keuangan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) dan mengusulkan nama KAP dimaksud untuk disetujui dalam RUPST. • Penambahan modal atau pelepasan saham serta susunan pengurus pada Entitas Anak. • Pemberian fasilitas kredit pada pihak terkait. • Efektivitas sistem dan proses Manajemen Risiko Perseroan dan Manajemen Risiko Terintegrasi. • Efektivitas pelaksanaan fungsi Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).	10%
9.	Dewan Komisaris memastikan terselenggaranya prinsip dan praktik *Good Corporate Governance* pada seluruh jenjang organisasi.	10%
10.	Dewan Komisaris memastikan Komite-komite di bawahnya, yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Nominasi dan Remunerasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi telah menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik dan efektif sesuai ketentuan yang berlaku. Adapun beberapa indikator yang diukur dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Komite di bawah Dewan Komisaris adalah sebagai berikut: • Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja Komite. • Tingkat kehadiran dan partisipasi dalam Rapat Komite. • Penyampaian Hasil reviu kepada Dewan Komisaris. • Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu.	10%

Pihak yang Melakukan *Assessment*

Dewan Komisaris melakukan penilaian atas kinerja Dewan Komisaris selama tahun 2018 secara mandiri (*self assessment*).

Hasil Penilaian Kinerja Dewan Komisaris

Hasil penilaian kinerja Dewan Komisaris selama tahun 2018 secara mandiri (*self assessment*) adalah sebagai berikut.

No.	Indikator	Bobot Penilaian	Pencapaian
1.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat Dewan Komisaris secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
2.	Dewan Komisaris menyelenggarakan Rapat bersama Direksi secara berkala minimal 4 (empat) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
3.	Dewan Komisaris melaksanakan peningkatan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan melalui keikutsertaan dalam seminar/pelatihan yang sesuai dengan bidang tugasnya minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
4.	Dewan Komisaris melakukan kunjungan ke cabang/wilayah dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan minimal 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
5.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi terhadap Kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak (Konsolidasi) secara berkala, minimal 4 (empat) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
6.	Dewan Komisaris melakukan evaluasi serta menyusun dan menyampaikan Laporan atas Kinerja Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri kepada Regulator minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.	10%	100%
7.	Dewan Komisaris menyusun dan menyampaikan Laporan Pengawasan Rencana Bisnis Bank kepada Regulator secara berkala 2 (dua) kali dalam 1(satu) tahun.	10%	100%
8.	Dewan Komisaris mereviu, mengevaluasi dan memberikan persetujuan terhadap hal-hal yang wajib mendapat persetujuan Dewan Komisaris berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perseroan, antara lain: • Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). • Rencana Bisnis Bank (RBB). • Penambahan modal atau pelepasan saham serta susunan pengurus pada Entitas Anak. • Pemberian fasilitas kredit pada pihak terkait. • Efektivitas sistem dan proses Manajemen Risiko Bank dan Manajemen Risiko Terintegrasi. • Efektivitas pelaksanaan fungsi Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).	10%	100%

No.	Indikator	Bobot Penilaian	Pencapaian
9.	Dewan Komisaris memastikan terselenggaranya prinsip dan praktik *Good Corporate Governance* pada seluruh jenjang organisasi.	10%	100%
10.	Dewan Komisaris memastikan Komite-komite di bawahnya, yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Nominasi dan Remunerasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi telah menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik dan efektif sesuai ketentuan yang berlaku. Adapun beberapa indikator yang diukur dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Komite di bawah Dewan Komisaris adalah sebagai berikut: • Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja Komite. • Tingkat kehadiran dan partisipasi dalam Rapat Komite. • Penyampaian Hasil reviu kepada Dewan Komisaris. • Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu.	10%	100%

Penilaian Kinerja Komite di Bawah Dewan Komisaris dan Dasar Penilaiannya

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

Komite Audit memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan kualitas informasi keuangan, sistem pengendalian internal, efektivitas pemeriksaan auditor eksternal dan internal, efektivitas pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sepanjang tahun 2018, Komite Audit telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Dengan dasar penilaiannya bahwa Komite Audit telah melaksanakan rapat sebanyak 21 (dua puluh satu) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:
1. Usulan nama KAP yang telah melalui prosedur pengadaan sesuai ketentuan yang berlaku, yang akan melakukan proses audit Laporan Keuangan Bank Mandiri dan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri tahun 2018.
2. Memberikan masukan terkait Satuan Kerja Audit Internal maupun KAP yang terpilih.
3. Usulan persetujuan atas RKAP tahun 2019 dan Rencana Bisnis Bank tahun 2019 – 2021 yang diajukan oleh Direksi.

Komite Remunerasi dan Nominasi memiliki tugas dan tanggung jawab untuk membantu dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan remunerasi dan nominasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Sepanjang tahun 2018, Komite Remunerasi dan Nominasi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Dengan dasar penilaiannya bahwa Komite Remunerasi dan Nominasi telah melaksanakan rapat sebanyak 5 (lima) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:
1. Memberikan rekomendasi/usulan calon yang memenuhi syarat sebagai Anggota Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
2. Memperoleh dan menganalisa data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta mengidentifikasi calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat.
3. Mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/tunjangan, tantiem, dan seterusnya untuk tahun 2018.

Komite Pemantau Risiko memiliki tugas dan tanggung jawab dalam menjalankan dalam melakukan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi untuk memperoleh keyakinan yang memadai agar penerapan manajemen risiko Bank Mandiri tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Bank Mandiri tetap dapat terkendali pada batas/limit yang dapat diterima dan menguntungkan Bank Mandiri. Sepanjang tahun 2018, Komite Pemantau Risiko telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Dengan dasar penilaiannya bahwa Komite Pemantau Risiko telah melaksanakan rapat sebanyak 30 (tiga puluh) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:
1. Usulan persetujuan atas permohonan fasilitas kredit dan penyediaan dana kepada Pihak Terkait, baik yang sifatnya perpanjangan, tambahan, perubahan ataupun pemberian baru.
2. Usulan struktur organisasi Bank Mandiri.
3. Usulan penambahan modal, pelepasan saham, pembubaran (likuidasi) pada Entitas Anak.
4. Reviu usulan susunan pengurus/manajemen pada Entitas Anak.
5. Usulan *Update Recovery Plan* dan Kebijakan Pengelolaan Entitas Anak.
6. Reviu *Risk Dashboard, stress test* pengelolaan serta pelaksanaan manajemen risiko di Bank Mandiri.

7. Reviu permohonan lainnya yang membutuhkan persetujuan Dewan Komisaris, antara lain usulan melakukan kerjasama *Build, Operate, Transfer* (BOT) untuk optimalisasi aset Bank Mandiri.

Komite Tata Kelola Terintergasi memiliki tugas dan tanggung jawab jawab untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri agar sesuai dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi serta Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri. Sepanjang tahun 2018, Komite Tata Kelola Terintergasi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Dengan dasar penilaiannya bahwa Komite Tata Kelola Terintergasi telah melaksanakan rapat sebanyak 2 (dua) kali dan menjalankan tugasnya yang antara lain:

1. Tindak Lanjut Hasil *Onsite Review* OJK.
2. *Update* Hasil Audit Internal Terintegrasi.
3. Hasil *Self Assessment* Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi.
4. Realisasi Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi Tahun 2018.

Dewan Komisaris secara periodik (tahunan) melakukan penilaian atas efektivitas kinerja komite-komite di bawah Dewan Komisaris. Dewan Komisaris menilai bahwa selama tahun 2018 komite-komite telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan cukup efektif dilihat dari pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) masing-masing komite. Informasi pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite di Bawah Dewan Komisaris disajikan pada tiap-tiap bagian Komite Dewan Komisaris.

Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Dewan Komisaris

Mekanisme pengunduran diri dan pemberhentian Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS, dimana dalam RUPS tersebut dihadiri oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan keputusan RUPS tersebut harus disetujui pula oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Anggota Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS dari calon yang diajukan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, pencalonan mana mengikat bagi RUPS.
2. Anggota Dewan Komisaris sewaktu-waktu dapat diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS dengan menyebutkan alasannya.
3. Alasan pemberhentian anggota Dewan Komisaris sebagaimana poin 2 di atas dilakukan apabila berdasarkan kenyataan, anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan antara lain:
   a. Tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
   b. Melanggar ketentuan Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan;
   c. Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau negara;
   d. Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Dewan Komisaris;
   e. Dinyatakan bersalah dengan putusan Pengadilan yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
   f. Mengundurkan diri.
4. Dewan Komisaris dapat diberhentikan oleh RUPS berdasarkan alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan.
5. Keputusan pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud (poin 3), diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri dalam RUPS.
6. Pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud (poin 3) merupakan pemberhentian dengan tidak hormat.
7. Antar para anggota Dewan Komisaris dan antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Direksi tidak boleh ada hubungan keluarga sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan.
8. Dalam hal terjadi keadaan tersebut, maka RUPS berwenang memberhentikan salah seorang di antara mereka.
9. Seorang anggota Dewan Komisaris berhak mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir dengan memberitahukan secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan.
10. Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri.
11. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada OJK paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah diterimanya permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris.
12. Sebelum pengunduran diri berlaku efektif, anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan tetap berkewajiban menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.

13. Terhadap anggota Dewan Komisaris yang mengundurkan diri sebagaimana tersebut di atas tetap dapat dimintakan pertanggungjawabannya sebagai anggota Dewan Komisaris hingga tanggal disetujuinya pengunduran dirinya dalam RUPS.
14. Pembebasan tanggung jawab anggota Dewan Komisaris yang mengundurkan diri diberikan setelah RUPS Tahunan membebaskannya.
15. Dalam hal anggota Dewan Komisaris mengundurkan diri sehingga mengakibatkan jumlah anggota Dewan Komisaris menjadi kurang dari 3 (tiga) orang, maka pengunduran diri tersebut sah apabila telah ditetapkan oleh RUPS dan telah diangkat anggota Dewan Komisaris yang baru, sehingga memenuhi persyaratan minimal jumlah anggota Dewan Komisaris.
16. Jabatan anggota Dewan Komisaris berakhir apabila:
    a. Pengunduran dirinya telah efektif;
    b. Meninggal dunia;
    c. Masa jabatannya berakhir;
    d. Diberhentikan berdasarkan RUPS;
    e. Dinyatakan pailit oleh Pengadilan Niaga yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap atau ditaruh di bawah pengampuan berdasarkan suatu keputusan Pengadilan;
    f. Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan lainnya.
17. Bagi anggota Dewan Komisaris yang berhenti sebelum atau pada saat maupun setelah masa jabatannya berakhir kecuali berhenti karena meninggal dunia, maka yang bersangkutan tetap bertanggung jawab atas tindakannya yang belum diterima pertanggung jawabannya oleh RUPS.

Kebijakan Terkait Pengunduran Diri Dewan Komisaris Apabila Terlibat Dalam Kejahatan Keuangan

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengatur mengenai kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dan Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. Apabila anggota Dewan Komisaris dan Direksi tidak lagi memenuhi persyaratan perundangan, termasuk terlibat dalam kejahatan keuangan maka masa jabatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan sendirinya berakhir.

Direksi

Direksi merupakan Organ Perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan Bank Mandiri untuk kepentingan Bank Mandiri yang berdasarkan dengan ketentuan Anggaran Dasar. Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi wajib mencurahkan tenaga, pikiran, perhatian dan pengabdiannya secara penuh pada tugas, kewajiban dan pencapaian tujuan Bank Mandiri. Direksi harus mematuhi Anggaran Dasar Bank Mandiri dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban serta kewajaran. Setiap anggota Direksi Bank Mandiri melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan itikad baik, penuh tanggung jawab, dan kehati-hatian, sesuai dengan mengindahkan perundang-undangan yang berlaku.

Tugas dan Tanggung Jawab Direksi

Tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Menjalankan dan bertanggung jawab atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan serta sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar dan bertindak selaku pimpinan dalam pengurusan tersebut.
2. Memelihara dan mengurus kekayaan Perseroan.
3. Mewakili Direksi untuk dan atas nama Perseroan baik di dalam serta di luar Pengadilan.
4. Menyusun dan menetapkan visi dan misi, strategi serta kebijakan kepengurusan Perseroan.
5. Menyusun, menetapkan, melakukan pengawasan serta evaluasi atas pelaksanaan Rencana Perseroan (Rencana Kerja Anggaran Perusahaan, Rencana Pengembangan Bisnis, Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan dan Rencana Pengembangan Sumber Daya Manusia) jangka menengah dan jangka panjang.
6. Menetapkan sasaran kinerja Perseroan, melakukan pengawasan serta evaluasi dan mengupayakan tercapainya sasaran kinerja Perseroan.
7. Menyusun, menerapkan serta melakukan evaluasi/reviu strategi dan kebijakan pengelolaan risiko Perseroan dari tahap identifikasi hingga pemantauan risiko.
8. Menetapkan kebijakan serta melaksanakan prinsip Tata Kelola Perusahaan *(Good Corporate Governance)* dan pengendalian internal.
9. Menjaga citra Perseroan serta menjalin hubungan dengan seluruh pemangku kepentingan.
10. Melaksanakan tugas dan tanggung jawab lainnya yang diatur dalam Anggaran Dasar, peraturan perundangan dan yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham, Rapat Direksi dan peraturan Perseroan.

Hak dan Wewenang Direksi

Direksi mempunyai hak dan wewenang antara lain:
1. Melakukan segala tindakan, perbuatan, serta keputusan dalam rangka pengurusan Perseroan dengan memperhatikan Anggaran Dasar Perseroan, Peraturan Perundangan, peraturan Perseroan dan Tata Kelola Perusahaan yang Baik.
2. Menetapkan pembagian tugas kepengurusan diantara Direksi, dalam hal tidak diputus lain oleh Rapat Umum Pemegang Saham.
3. Mengarahkan dan menetapkan kebijakan serta peraturan Perseroan untuk mendukung pengurusan/ kegiatan Perseroan terkait dengan anggaran/ keuangan kegiatan bisnis, pengelolaan risiko, operasional, dan sumber daya manusia.
4. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi untuk mewakili Perseroan di dalam dan di luar Pengadilan kepada seorang atau beberapa orang yang khusus ditunjuk untuk itu termasuk pegawai Perseroan baik sendiri maupun bersama-sama dan/atau kepada badan lain.
5. Mengatur ketentuan tentang pegawai Perseroan termasuk penetapan gaji, pensiun, atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pegawai Perseroan berdasarkan peraturan perundang-undangan.
6. Mengangkat dan memberhentikan pegawai Perseroan berdasarkan peraturan ketanaga kerjaan dan peraturan perundang-undangan lainnya.
7. Mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Perusahaan dan/atau Kepala Satuan Pengawas Intern dengan persetujuan Dewan Komisaris.
8. Menghapusbukukan piutang macet dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar yang selanjutnya dilaporkan kepada Dewan Komisaris untuk dilaporkan dan dipertanggungjawabkan dalam Laporan Tahunan.
9. Tidak menagih kembali piutang bunga, denda, ongkos, dan piutang lainnya dalam rangka restrukturisasi dan/atau penyelesaian piutang serta melakukan perbuatan lain dalam rangka penyelesaian piutang Perseroan dengan kewajiban melaporkan kepada Dewan Komisaris yang ketentuan dan tata cara pelaporannya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
10. Melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai pengurusan maupun pemilikan kekayaan Perseroan, mengikat Perseroan dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Perseroan, serta mewakili Perseroan di dalam dan di luar Pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau keputusan RUPS.
11. Menetapkan Struktur Organisasi dan pejabat Perseroan hingga jenjang tertentu yang diatur melalui Keputusan Direksi dengan memperhatikan ketentuan Anggaran dasar, peraturan perundangan dan peraturan Perseroan.
12. Mendelegasikan tugas, tanggung jawab serta wewenang kepada pejabat dibawahnya untuk membantu pengurusan Perseroan dengan memperhatikan Anggaran Dasar, peraturan perundangan serta peraturan Perseroan.
13. Melaksanakan pengawasan atas setiap kegiatan Perseroan agar sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta Tata Kelola Perusahaan yang Baik.

Masa Jabatan Direksi

Masa Jabatan Direksi adalah sebagai berikut:
1. Para anggota Direksi diangkat untuk masa jabatan terhitung sejak ditutupnya RUPS atau tanggal lain yang ditetapkan oleh RUPS yang mengangkatnya dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke 5 (lima) setelah tanggal pengangkatannya, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan termasuk peraturan di bidang Pasar Modal, namun dengan tidak mengurangi hak dari RUPS untuk sewaktu-waktu dapat memberhentikan para anggota Direksi sebelum masa jabatannya berakhir.
2. Pemberhentian demikian berlaku sejak penutupan RUPS tersebut, kecuali apabila ditentukan lain oleh RUPS.
3. Setelah masa jabatannya berakhir, para anggota Direksi dapat diangkat kembali oleh RUPS untuk satu kali masa jabatan.

Kriteria Direksi

Yang dapat diangkat sebagai anggota Direksi adalah orang perseorangan, yang memenuhi persyaratan pada saat diangkat dan selama menjabat:
1. Mempunyai akhlak, moral, dan integritas yang baik.
2. Cakap melakukan perbuatan hukum.
3. Dalam 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan dan selama menjabat:
   a. Tidak pernah dinyatakan pailit.
   b. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perseroan dinyatakan pailit.
   c. Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/ atau yang berkaitan dengan sektor keuangan.
   d. Tidak pernah menjadi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang selama menjabat:

- Pernah tidak menyelenggarakan RUPS tahunan.
- Pertanggungjawabannya sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris pernah tidak diterima oleh RUPS atau pernah tidak memberikan pertanggungjawaban sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris kepada RUPS.
- Pernah menyebabkan perusahaan yang memperoleh izin, persetujuan, atau pendaftaran dari OJK tidak memenuhi kewajiban menyampaikan laporan tahunan dan/atau laporan keuangan kepada OJK.

4. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan.
5. Memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Perseroan.

Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi (*Board Charter*)

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Direksi memiliki Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi sebagaimana disahkan melalui Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/211/2017 tanggal 13 September 2017 tentang Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Adapun isi dari Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi antara lain mengatur hal-hal sebagai berikut.

1. Ketentuan Umum
2. Organisasi, Pembidangan Kepengurusan, Kewenangan Bertindak, dan Kebijakan Umum
3. Rapat Direksi
4. Etika dan Waktu Kerja
5. Komite
6. Korespondensi
7. Kepemilikan Saham Direksi
8. Evaluasi Kinerja Direksi
9. Lain-lain
10. Perubahan
11. Penutup

Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi

Pada tahun 2018, jumlah dan komposisi Direksi mengalami beberapa kali perubahan dengan komposisi sebagai berikut.

Komposisi Direksi Bank Mandiri sebelum RUPS Tahunan Tanggal 21 Maret 2018.

Komposisi Direksi Bank Mandiri sebelum RUPS Tahunan Tanggal 21 Maret 2018 yaitu Direksi berjumlah 10 (sepuluh) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 8 (delapan) orang Direktur.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangkatan Direksi

Nama	Jabatan	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	17 Mei 2016
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Ogi Prastomiyono	Direktur Operations	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 29 Mei 2008	24 Desember 2008
Royke Tumilaar	Direktur Wholesale Banking	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011	25 Juli 2011
Hery Gunardi	Direktur Distributions	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013

Nama	Jabatan	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Tardi	Direktur Retail Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	22 September 2015
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Risk Management & Compliance	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Kartini Sally	Direktur Kelembagaan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	10 Juni 2015
Rico Usthavia Frans	Direktur Digital Banking & Technology	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018

Komposisi Direksi Bank Mandiri sesudah RUPS Tahunan Tanggal 21 Maret 2018.

Komposisi Direksi Bank Mandiri sesudah RUPS Tahunan Tanggal 21 Maret 2018 yaitu Direksi berjumlah 11 (sebelas) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Direktur Utama, 1 (satu) orang Wakil Direktur Utama dan 9 (sembilan) orang Direktur.

Tabel Komposisi dan Dasar Pengangatan Direksi

Nama	Jabatan	Pelaksana	Dasar Pengangkatan	Tanggal Efektif
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	17 Mei 2016
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Bank Indonesia	RUPS Tahunan tanggal 23 Mei 2011	19 Juli 2011
Hery Gunardi	Direktur Bisnis & Jaringan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 2 April 2013	4 Juli 2013
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 16 Maret 2015	25 Juni 2015
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2016	20 Juli 2016
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Luar Biasa tanggal 21 Agustus 2017	12 Januari 2018
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	12 September 2018
Panji Irawan	Direktur Keuangan	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Otoritas Jasa Keuangan	RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018	4 September 2018

Program Orientasi Bagi Direksi Baru

Program orientasi bagi Direksi baru dilakukan dengan mempresentasikan materi-materi yang relevan oleh para Pimpinan Unit Kerja yang terkait dan dikoordinasikan oleh *Corporate Secretary*. Pelaksanaan program orientasi bagi Direksi baru dilakukan setelah pengangkatan Direksi baru dalam RUPS. Materi program pengenalan meliputi Tata Kelola Perusahaan, Kinerja Bank Mandiri, Manajemen Risiko, dan topik-topik yang relevan dengan bidang tugas Direksi baru.

Nama	Jabatan	Materi	Pembawa Materi	Tanggal Pelaksanaan
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	*Government and Institutional*	Government & Institutional 1 Group serta Government & Institutional 2 Group	11 April 2018
		Manajemen Risiko	Credit Portfolio Risk Group	11 April 2018
		Corporate Good Governance	Compliance Group	13 April 2018
		Strategi dan Kinerja Perseroan	Strategy & Performance Management Group	20 April 2018
		Rencana Pengembangan Pegawai Bidang Hubungan Kelembagaan	Human Capital Business Partner Bidang Hubungan Kelembagaan	25 April 2018
		Kinerja Government & Institutional 1 & 2 Group	Government & Institutional 1 Group serta Government & Institutional 2 Group	25 April 2018
		Update Government Program	Government Project 1, Government Project 2, dan Government Project 3	25 April 2018
		Kinerja Mandiri DPLK	Mandiri DPLK	25 April 2018
		Kinerja Bank Syariah Mandiri	Bank Syariah Mandiri	27 April 2018
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	*Good Corporate Governance*	Compliance	6 April 2018
		Strategi dan Kinerja Perseroan	Strategy & Performance Management Group	9 April 2018
		Rapat Kerja dan *Update* Bidang Kepatuhan	Unit Kerja Bidang Kepatuhan	11 April 2018
		Manajemen Risiko	Credit Risk Portfolio Group	26 April 2018
		APU-PPT	Compliance Group	27 April 2018
		Update oleh Compliance Group dan Legal Group	Senior Compliance Officer dan Senior Legal Officer	25 Juli 2018
		Update oleh Senior Operational Risk Head serta Decentralized Compliance & Operational Risk	Senior Operational Risk Head	27 Juli 2018
Panji Irawan	Direktur Keuangan	Rencana Pengelolaan Pegawai di Direktorat Keuangan	Human Capital Business Partner (HCBP) Bidang Keuangan	9 April 2018
		Rapat Kerja Bidang Keuangan	Strategy & Performance Management Group, Accounting Group, Corporate Real Estate Group, Office of Chief Economist Group & Investor Relation Group	9 April 2018
		Strategi dan Kinerja Perseroan	Strategy & Performance Management Group	15 Mei 2018
		Update oleh Corporate Real Estate	Corporate Real Estate Group	18 Mei 2018
		Operational Risk Exposure	Operational Risk Group	21 Mei 2018
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	DBR *Project - Weekly and Board Meeting Target Segments and Bank Models Preparation*	Corporate Transformation Group	2 April 2018
		Good Corporate Governance	Compliance Group	12 April 2018
		Strategi dan Kinerja Perseroan	Strategy & Performance Management Group	12 April 2018
		Manajemen Risiko	Retail Audit Group	20 April 2018

Pembidangan Tugas Direksi

Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi dibagi atas bidang tugas sebagai berikut.

Tabel Pembidangan Tugas Direksi

Nama	Jabatan	Supervisi
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Internal Audit, Corporate Transformation.
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	Special Asset Management.
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Large Corporate, Middle Corporate.
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	Distribution Strategy, Wealth Management, Consumer & Transaction.
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Retail Risk, Wholesale Risk, Credit Control & Supervision.
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	Information Technology, Digital Banking, Operation.
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	Treasury, International Banking & Financial Institutions, Strategic Investment & Subsidiaries Management.
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Government & Institutional, Government Project, Corporate Secretary.
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Compliance, Legal, Human Capital, Mandiri University.
Panji Irawan	Direktur Keuangan	Strategy & Performance Management, Accounting, Investor Relations.
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Consumer Loans, SME Banking, Micro Banking.
Ogi Prastomiyono*)	Direktur Operations	Electronic Channel Operations, Credit Operations, Cash & Trade Operations.
Tardi*)	Direktur Retail Banking	Consumer Loans, SME Banking, Micro Banking.
Kartini Sally*)	Direktur Kelembagaan	Government & Institutional, Government Project.

*) Masa jabatan berakhir sejak tanggal 21 Maret 2018

Kebijakan Keberagaman Direksi dan Penerapannya

Dalam rekomendasi OJK yang dituangkan dalam Lampiran Surat Edaran OJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka dinyatakan komposisi anggota Direksi memperhatikan keberagaman komposisi anggota Direksi. Keberagaman komposisi anggota Direksi merupakan kombinasi karakteristik yang diinginkan baik dari segi organ Direksi maupun anggota Direksi secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Kombinasi keberagaman ditentukan dengan cara memperhatikan keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang sesuai pada pembagian tugas dan fungsi jabatan Direksi dalam mencapai tujuan Perusahaan Terbuka.

Pertimbangan kombinasi karakteristik dimaksud akan berdampak dalam ketepatan proses pencalonan dan penunjukan individual anggota Direksi ataupun Direksi secara kolegial. Keberagaman komposisi Direksi seperti yang diatur dalam Lampiran Surat Edaran OJK No. 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka telah diakomodir dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri. Pengangkatan Direksi dilakukan dengan mempertimbangkan integritas, dedikasi, pemahaman mengenai masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengetahuan dan/atau keahlian di bidang yang dibutuhkan Bank Mandiri dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya serta persyaratan lain berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Namun demikian, kebijakan keberagaman tersebut baru mengatur tentang keberagaman pengetahuan dan/atau keahlian sesuai dengan bidang tugas Direksi. Kebijakan keberagaman terkait usia dan jenis kelamin belum dimiliki oleh Bank Mandiri, karena nominasi diprioritaskan pada kebutuhan Bank Mandiri.

Pada tahun 2018, keberagaman komposisi Direksi yang tercermin dalam pendidikan, pengalaman kerja, usia dan jenis kelamin, dapat dilihat sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Tabel Keberagaman Komposisi Direksi

Nama	Jabatan	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Keahlian
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	45 Tahun	Laki-laki	• Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang akuntansi, perbankan, keuangan, perpajakan, dan sekuritas.	Akuntansi, Bisnis dan Perbankan
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	59 Tahun	Laki-laki	• Sarjana Jurusan Peternakan. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Keuangan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan dan perbankan.	Analis Kredit, UMKM dan Korporasi serta *Special Asset Management*
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	54 Tahun	Laki-laki	• Sarjana Ekonomi di bidang Manajemen. • *Master of Business Administration* (MBA) in Finance.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, pengawasan perusahaan, asuransi dan sekuritas.	*Treasury & International Banking, Procurement, Special Asset Management, Commercial Banking, Corporate Banking*
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	56 Tahun	Laki-laki	• Sarjana Jurusan Administrasi Niaga. • *Master of Business Administration* (MBA) *in Finance and Accounting.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, asuransi, dan sekuritas.	*Micro & Retail Banking, Consumer Banking, Micro & Business Banking, Distributions, Credit Risk Management, Special Asset Management, Branding & Strategic Marketing*
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	53 Tahun	Laki-laki	• Sarjana Teknik Kimia. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Sistem Informasi Manajemen.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, dan manajemen risiko.	Manajemen Risiko Kredit, Strategi Penanganan Risiko, Analisa Risiko, Manajemen dan *Strategi Collection,* Manajemen Risiko *Fraud,* Akuisisi maupun Penutupan/ Penjualan Bisnis dan Portfolio, Manajemen *Scorecard Portfolio,* Manajemen Risiko Operasional, Proses *Self-Assessment* untuk Kontrol Risiko, Manajemen Agen *Collection Eksternal,* dan Berbagai Program Training terkait Manajemen Risiko
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	48 Tahun	Laki-laki	Sarjana Teknik Elektro.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, perminyakan, dan teknologi informasi.	*Digital Banking & Technology, Transaction Banking/Payment System/ Financial Technology, Information Technology, Data Analytics/Enterprise Data Management*
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	52 Tahun	Laki-laki	Sarjana Hukum.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, dan pertambangan.	*Treasury,*Pengembangan *User Experience, Data Analysis* menggunakan *Big Data, Machine Learning* dan *Artificial Inteligence*

Nama	Jabatan	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan	Pengalaman Kerja	Keahlian
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	46 Tahun	Perempuan	• Sarjana di bidang Ekonomi. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang *Finance.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, dan sekuritas.	*Corporate Banking, Special Assets Management, Structured Finance, Government & Institutional*
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	48 Tahun	Laki-laki	• Sarjana di bidang Ekonomi di bidang Akuntansi. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang *Strategy & Finance.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, sumber daya manusia, dan ekonomi.	*Human Capital, Finance, Strategy and Performance, Economic*
Panji Irawan	Direktur Keuangan	53 Tahun	Laki-laki	Sarjana/Insinyur di bidang *Agricultural & Resourche Economic.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, industri, sekuritas, dan keuangan.	*Treasury & International Banking,* Keuangan, Pasar Modal/*Capital Market, Project Management, Corporate real Estate, Investor Relationship Management Distribution, Planning & Strategic Development, Public Speaking & Event Organization, Coaching & People Development, Underwriting, Competency Assessor/Assessment*
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	57 Tahun	Laki-laki	• Sarjana di bidang Ekonomi Perusahaan. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang *Investment Banking.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, manajemen risiko, dan ekonomi.	*Micro Banking, Small & Medium Enterprises Banking, Business Banking, Commercial Banking, Corporate Banking* dan *Risk Management*
Ogi Prastomiyono*)	Direktur Operations	57 Tahun	Laki-laki	• Sarjana Teknologi Pertanian. • *Master of Business Administration.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, manajemen risiko dan sumber daya manusia.	*Human Capital*, Kredit, *Planning and Strategic Management, Asset and Liability Management, IT and Operations, Internal Audit, Risk Management, Compliance*, Perbankan Syariah
Tardi*)	Direktur Retail Banking	54 Tahun	Laki-laki	• Sarjana Agronomi. • Master di bidang Keuangan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, pengawasan perusahaan, dan perbankan syariah.	*Corporate Banking* (Sektor Kehutanan, perkebunan perdagangan dan industri, Pengembangan bisnis maupun *recovery management*, Segmen *Retail Banking*, Segmen Mikro, Segmen Usaha Menengah (UMKM)
Kartini Sally*)	Direktur Kelembagaan	53 Tahun	Perempuan	• Sarjana Kedokteran Gigi. • Program Magister "Wijawiyata Management". • Magister *Management.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, sekuritas, dan pengawasan perusahaan.	*Corporate Banking, Commercial Banking, Risk Management, Investment Banking*, Bank Syariah, Pembiayaan, Solusi Transaksi Keuangan untuk Kementerian/ Lembaga dan karyawan, Implementasi Inklusi keuangan melalui Proyek Bantuan Pemerintah

*) Masa jabatan berakhir sejak tanggal 21 Maret 2018

Hubungan Afiliasi Direksi

Direksi senantiasa bertindak independen, dalam arti tidak mempunyai benturan kepentingan yang dapat mengganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugas secara mandiri dan kritis, baik dalam hubungan satu sama lain maupun hubungan terhadap Dewan Komisaris.

Direksi tidak memiliki hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Direksi lainnya, Dewan Komisaris dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, sehingga, dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara independen.

Direksi tidak memangku jabatan rangkap sebagai Direktur Utama atau Direktur lainnya pada Badan Usaha Milik Negara, Daerah dan Swasta atau jabatan lain yang berhubungan dengan pengelolaan Perseroan, maupun jabatan struktural, dan jabatan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan pemerintah daerah, serta jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Bank Mandiri dan peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku.

Independensi Direksi dapat dilihat sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel Hubungan Afiliasi Direksi

Nama	Jabatan	Hubungan Keuangan, Keluarga dan Kepengurusan Direksi													
		Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan						Hubungan Kepengurusan Dengan Perusahaan Lain	
		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali			
		Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama		√		√		√		√		√		√		√
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama		√		√		√		√		√		√		√
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking		√		√		√		√		√		√		√
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan		√		√		√		√		√		√		√
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko		√		√		√		√		√		√		√
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi		√		√		√		√		√		√		√
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking		√		√		√		√		√		√		√
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan		√		√		√		√		√		√		√
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan		√		√		√		√		√		√		√
Panji Irawan	Direktur Keuangan		√		√		√		√		√		√		√
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking		√		√		√		√		√		√		√
Ogi Prastomiyono*)	Direktur Operations		√		√		√		√		√		√		√

Nama	Jabatan	Hubungan Keuangan, Keluarga dan Kepengurusan Direksi													
		Hubungan Keuangan Dengan						Hubungan Keluarga Dengan						Hubungan Kepengurusan Dengan Perusahaan Lain	
		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali		Dewan Komisaris		Direksi		Pemegang Saham Pengendali			
		Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak
Tardi*)	Direktur Retail Banking		√		√		√		√		√		√		√
Kartini Sally*)	Direktur Kelembagaan		√		√		√		√		√		√		√

*) Masa jabatan berakhir sejak tanggal 21 Maret 2018

Kebijakan Rangkap Jabatan Direksi

Ketentuan rangkap jabatan bagi Direksi diatur dalam peraturan-peraturan sebagai berikut:

1. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan, dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara, para anggota Direksi dilarang memangku jabatan rangkap sebagai:
   a. Anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta.
   b. Anggota Dewan Komisaris pada Badan Usaha Milik Negara.
   c. Jabatan struktural dan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan/atau daerah.
   d. Pengurus partai politik dan/atau calon/anggota legislatif, dan/atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah.
   e. Jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dan/atau jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.
2. Berdasarkan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum, anggota Direksi dilarang memangku jabatan rangkap sebagai anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris atau Pejabat Eksekutif pada bank, perusahaan dan/atau lembaga lain. Namun, tidak termasuk rangkap jabatan dalam hal Direksi yang bertanggung jawab terhadap pengawasan atas penyertaan Bank pada perusahaan anak, menjalankan tugas fungsional menjadi anggota Dewan Komisaris pada perusahaan anak bukan bank yang dikendalikan oleh Bank, sepanjang tidak mengakibatkan yang bersangkutan mengabaikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai anggota Direksi Bank.

Tabel Rangkap Jabatan Direksi

Nama	Jabatan	Jabatan pada Perusahaan/ Instansi Lain	Nama Perusahaan/ Instansi Lain
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	-	-
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	-	-
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	-	-
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	-	-
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	-	-
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	-	-
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	-	-
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	-	-
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	-	-
Panji Irawan	Direktur Keuangan	-	-
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	-	-
Ogi Prastomiyono*)	Direktur Operations	-	-
Tardi*)	Direktur Retail Banking	-	-
Kartini Sally*)	Direktur Kelembagaan	-	-

*) Masa jabatan berakhir sejak tanggal 21 Maret 2018

Pengelolaan Benturan Kepentingan Direksi

Pengelolaan benturan kepentingan Direksi telah diatur dalam Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri. Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri merupakan hirarki/tatanan kebijakan sebagai kerangka dasar dan tata kelola dalam penyusunan kebijakan serta pelaksanaan aktivitas Bank Mandiri. Adapun pengelolaan benturan kepentingan Direksi antara lain:

1. Dewan Komisaris, Direksi, dan Pejabat Eksekutif memiliki komitmen untuk menghindari segala bentuk benturan kepentingan (*conflict of interest*).
2. Dalam hal anggota Direksi secara pribadi mempunyai Kepentingan dalam suatu transaksi, kontrak atau kontrak yang diusulkan dalam mana Perseroan menjadi salah satu pihak, maka harus dinyatakan sifat kepentingannya dalam Rapat Direksi dan anggota Direksi yang bersangkutan tidak berhak untuk mengambil suara.
3. Secara berkala sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun sekali, setiap anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksetif wajib membuat pernyataan mengenai ada atau tidaknya *conflict of interest* dengan aktivitas Perseroan yang dilakukannya.
4. Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pejabat Eksekutif tidak boleh merangkap jabatan sebagaimana diatur dalam peraturan yang berlaku.

Kepemilikan Saham Direksi

Direksi telah mengungkapkan Kepemilikan sahamnya baik pada Bank Mandiri maupun pada bank lain dan perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan di luar negeri. Tidak terdapat anggota Direksi Bank Mandiri yang memiliki saham Bank Mandiri mencapai 5% atau lebih dari modal disetor Bank Mandiri, ataupun di bank lain maupun perusahaan lainnya yang berkedudukan di dalam maupun di luar negeri. Kepemilikan saham Direksi Bank Mandiri dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Kepemilikan Saham Direksi

Nama	Jabatan	Kepemilikan Saham			
		Bank Mandiri	Bank Lain (>5%)	Lembaga Keuangan Non Bank (>5%)	Perusahaan Lain (>5%)
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	269.100 lembar (0,0005766%)	Nihil	Nihil	Nihil
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	635.658 saham (0,0013621%)	Nihil	Nihil	Nihil
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	344.200 lembar (0,0007376%)	Nihil	Nihil	Nihil
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	660.200 saham (0,0014147%)	Nihil	Nihil	Nihil
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	1.238.800 saham (0,0026546%)	Nihil	Nihil	Nihil
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	242.200 saham (0,0005190%)	Nihil	Nihil	Nihil
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	87.600 saham (0,0001877%)	Nihil	Nihil	Nihil
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	408.500 lembar (0,0008754%)	Nihil	Nihil	Nihil
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	70.000 lembar (0,0001500%)	Nihil	Nihil	Nihil
Panji Irawan	Direktur Keuangan	-	Nihil	Nihil	Nihil
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	-	Nihil	Nihil	Nihil
Ogi Prastomiyono*)	Direktur Operations	971.000 saham (0,0020807%)	Nihil	Nihil	Nihil
Tardi*)	Direktur Retail Banking	925.000 saham (0,0019821%)	Nihil	Nihil	Nihil
Kartini Sally*)	Direktur Kelembagaan	360.000 saham (0,0007714%)	Nihil	Nihil	Nihil

*) Masa jabatan berakhir sejak tanggal 21 Maret 2018

Rapat Direksi

Rapat Direksi adalah rapat yang dihadiri oleh Direksi yang dapat diadakan paling kurang 1 (satu) kali dalam setiap bulan atau setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota Direksi, atau atas permintaan tertulis dari Dewan Komisaris. Direksi wajib mengadakan Rapat Direksi bersama Dewan Komisaris secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan. Rapat adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili oleh lebih dari 2/3 (dua per tiga) jumlah anggota Direksi. Materi rapat disampaikan kepada seluruh peserta rapat 5 (lima) hari kerja sebelum pelaksanaan rapat.

Rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama, dan dalam hal Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, Rapat dipimpin oleh Wakil Direktur Utama. Apabila Wakil Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, maka Pimpinan Rapat adalah Direktur Pengganti Direktur Utama atau Direktur Pengganti Wakil Direktur Utama sebagaimana telah ditetapkan dalam keputusan Direksi tentang Pembidangan Tugas dan Wewenang Angota Direksi Serta Penetapan Daftar Direktur Pengganti. Jika Direktur Pengganti yang telah ditetapkan tersebut berhalangan juga, maka Rapat Direksi dipimpin oleh seorang anggota Direksi yang hadir dan dipilih dalam rapat tersebut.

Rencana Rapat Awal Tahun Direksi

Triwulan I	• Reviu bulanan/triwulanan kinerja Bank Mandiri. • Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak. • Persiapan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan. • Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan *human capital*. • Reviu dan persetujuan Laporan Keuangan Audit. • Pemilihan Auditor Eksternal untuk Tahun Buku 2018.
Triwulan II	• Reviu bulanan/triwulanan kinerja Bank Mandiri. • Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak. • Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan *human capital*.
Triwulan III	• Reviu bulanan/triwulanan kinerja Bank Mandiri. • Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entitas Anak. • Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan *human capital*. • Reviu atas implementasi Tata Kelola Terintegrasi. • Diskusi mengenai Rencana Keuangan dan Bisnis Tahun Buku 2018.
Triwulan IV	• Reviu bulanan/triwulanan kinerja Bank Mandiri. • Reviu triwulanan kinerja Bank Mandiri dan Entias Anak. • Reviu bulanan atas rencana strategis, bisnis dan *human capital*. • Reviu atas implementasi Tata Kelola Terintegrasi. • Diskusi mengenai Rencana Keuangan dan Bisnis Tahun Buku 2019.

Realisasi Rapat Direksi

Pelaksanaan rapat Direksi dilakukan dengan rapat internal Direksi serta rapat Direksi mengundang Dewan Komisaris. Adapun agenda, tanggal serta peserta rapat untuk masing-masing rapat dapat dilihat di bawah ini.

Rapat Internal Direksi

Sepanjang tahun 2018, agenda, tanggal dan peserta Rapat Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Kuorum dan Kehadiran Rapat Direksi

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
1.	3 Januari 2018	1. Pembahasan *Human Capital : Compensation and Benefit*. 2. Pembahasan *Human Capital* : Penyelarasan Organisasi *Wholesale Banking*. 3. Pembahasan *Human Capital : Talent Panel*. 4. *Update Project* Bank Mandiri.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono*)	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi*)	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally*)	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Cuti
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 90%		
2.	16 Januari 2018	1. Diskusi Umum. 2. Kinerja Keuangan Bulan Desember 2017. 3. Pembahasan *Human Capital* : *Performance Bonus.* 4. Pembahasan *Human Capital* : *Talent Panel*. 5. Pembahasan *Human Capital* : Lain-Lain. 6. Strategi Tabungan 2018. 7. Usulan Corporate Secretary Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono*)	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi*)	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally*)	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
3.	23 Januari 2018	1. Diskusi Umum. 2. Laporan Keuangan Konsolidasian Bank Mandiri dan Entitas Anak Tanggal 31 Desember 2017. 3. Laporan Tingkat Kesehatan Bank Secara Individu Per 31 Desember 2017. *4. Lunar New Year* (Imlek) *Celebration* 2018.	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono*)	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi*)	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally*)	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 90%		
4.	30 Januari 2018	1. Diskusi Umum. 2. Pembahasan *Human Capital : Talent Panel.* 3. Pembahasan IT. 4. Usulan Corporate Secretary Group *: Corporate Website*. 5. Usulan Corporate Secretary Group : Pelaksanaan RUPS Tahunan.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono*)	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi*)	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally*)	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
5.	6 Februari 2018	1. *Update Project* Bank Mandiri. 2. *Update Commercial Banking.* 3. Persiapan *Public Expose* dan *Analyst Meeting* Q4 2017. 4. *Update* Corporate Secretary Group : RKA PKBL.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono*)	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi*)	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
			Kartini Sally*)	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
6.	13 Februari 2018	1. Kinerja Keuangan Bulan Januari 2018. 2. *Update Project* Bank Mandiri. 3. Pembahasan *Human Capital* : *Bonus and Increment Salary.* 4. Pembahasan *Human Capital* : Implementasi Peraturan OJK. 5. Pembahasan *Human Capital* : Putusan Mahkamah Konstitusi. 6. *Update Sponsorship.* 7. Bakal Calon Anggota Direksi. 8. Usulan Penyelarasan Struktur Organisasi.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	*Training*
			Ogi Prastomiyono*)	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi*)	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally*)	Tidak Hadir	Cuti
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 80%		
7.	20 Februari 2018	1. Diskusi Umum. 2. Pembahasan *Human Capital* : Bonus, Level Kerja Pegawai dan *Increment Salary*. 3. Pembahasan *Human Capital* : *New Productivity Enhancement* 2018. 4. Pembahasan *Human Capital* : *Update Culture Transformation*. 5. Pembahasan *Human Capital* : Lain-Lain. 6. *Update Project* Bank Mandiri. 7. *Update* Bank Mandiri Taspen.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono*)	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Cuti
			Tardi*)	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally*)	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 90%		
8.	6 Maret 2018	1. Pengadaan Jasa Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri. 2. Kinerja Keuangan Bulan Februari 2018.	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono*)	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi*)	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally*)	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 80%		
9.	12 Maret 2018	1. *Update* Corporate Secretary Group : Persiapan RUPS Tahunan. 2. *Update Government Program.* 3. *Update Top* 21 BOD Inisiatif. 4. Diskusi Umum : Bank Mandiri Taspen. 5. Diskusi Umum : *Project* Bank Mandiri. 6. Diskusi Umum : *Update* Treasury Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Ogi Prastomiyono*)	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Tardi*)	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Kartini Sally*)	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 90%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
10.	22 Maret 2018	Tindak Lanjut Keputusan RUPS Tahunan Tahun 2018.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Izin
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Kehadiran 71%		
11.	27 Maret 2018	1. *Update Credit Portfolio Risk Group.* 2. *Update* Proyeksi Keuangan. 3. Usulan Pemberian Manfaat Pensiun. 4. Usulan Kewenangan Memutus Kredit. 5. Pembahasan *Human Capital : Talent Panel.* 6. Tindak Lanjut Keputusan RUPS Tahunan Tahun 2018.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
12.	3 April 2018	1. Pembahasan *Human Capital : Talent Panel.* 2. Usulan Consumer Loan Group. 3. Usulan *Project* Perseroan. 4. *Update* Produk *Retail Banking*. 5. *Update Top* 21 BOD Inisiatif *: Digital Roadmap.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
13.	10 April 2018	1. Pembahasan *Human Capital :* SEVP. 2. Pembahasan *Human Capital : Talent Panel.* 3. Kinerja Keuangan Bulan Maret 2018. 4. Usulan Special Asset Management Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
14.	24 April 2018	1. Pembahasan *Human Capital :* Cuti di Luar Tanggungan Bank (CLTB). 2. *Update Project* Bank Mandiri. 3. Persiapan *Public Expose* dan *Analyst Meeting* Q1 2018. 4. *Update* Proyeksi Keuangan. 5. Usulan Corporate Real Estate Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
15.	30 April 2018	1. *Update Project* Bank Mandiri. 2. *Update* Likuiditas dan Penerbitan *Medium Term Notes* (MTN). 3. Usulan Special Asset Management Group. 4. Pembahasan IT. 5. *Update Mandiri Cash Management*. 6. Pembahasan *Human Capital* : Tenaga Alih Daya (TAD).	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Cuti
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 85%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
16.	8 Mei 2018	1. Pembahasan *Human Capital* : *Talent Panel.* 2. Kinerja Keuangan Bulan April 2018. 3. *Kick off* Revisi RKAP 2018 dan RBB 2018-2020. 4. RAS 2018. 5. Pembahasan IT.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Kehadiran 85%		
17.	15 Mei 2018	1. *Update* Persiapan Libur Lebaran 2018. 2. *Update* Proyeksi Keuangan. 3. *Update Risk Management.* 4. Usulan Special Asset Management Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
18.	22 Mei 2018	1. Diskusi Umum : Pembahasan IT. 2. *Update* Likuiditas dan *Product Profitability*. 3. *Update Risk Management.* 4. Penyesuaian Struktur Organisasi. 5. Penyesuaian *Human Capital.* 6. Usulan Corporate Secretary Group: Anggaran Dasar. 7. *Update* Bank Mandiri Taspen.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
19.	30 Mei 2018	1. Usulan Revisi RKAP 2018 dan RBB 2018-2020. 2. Usulan *Human Capital.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 85%		
20.	4 Juni 2018	Usulan Pembelian Aset.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 85%		
21.	5 Juni 2018	1. *Update* Internal Audit. 2. *Update Top* 21 BOD Inisiatif. 3. Pembahasan *Human Capital*. 4. *Update Project* Bank Mandiri dan BMPK. 5. Agenda Tambahasan 6. *Update* Special Assets Management Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 85%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
22.	26 Juni 2018	1. Diskusi Umum. 2. Kinerja Keuangan Mei 2018 dan Proyeksi Keuangan. 3. *Update Top* 21 BOD *Initiatif*.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
23.	3 Juli 2018	1. *Update Risk Management.* 2. Pembahasan IT. 3. *Update* Perkembangan Bisnis *Mortgage.* 4. *Update Special Asset Management.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Cuti
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Cuti
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 81%		
24.	10 Juli 2018	1. Diskusi Umum : Komite Direksi. 2. Diskusi Umum : *Update* Portofolio Surat Berharga. 3. Kinerja Keuangan Juni 2018. 4. *Update* Kredit Mikro. 5. *Update Corporate Transformation.* 6. *Update Project Marvel.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Cuti
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 85%		
25.	17 Juli 2018	1. Diskusi Umum : Persiapan *Public Expose* dan *Analyst Meeting* Q2 2018. 2. *Update Strategy and Performance Group.* 3. *Update Risk Management.* 4. Usulan Corporate Real Estate Group. 5. Usulan Direktorat Hubungan Kelembagaan.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
26.	31 Juli 2018	1. Diskusi Umum. 2. *Update Cash Management.* 3. *Update* Tabungan. 4. *Update Risk Management.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Izin
			Kehadiran 85%		
27.	15 Agustus 2018	1. Diskusi Umum : *Update* Perkembangan Entitas Anak. 2. Diskusi Umum : *Update* Makro Ekonomi, *Market* dan Portfolio. 3. Kinerja Keuangan Juli 2018. 4. *Update* Kredit Mikro. 5. Pembahasan *Human Capital*.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
28.	21 Agustus 2018	1. *Update* Kredit Mikro. 2. *Update Top* 21 BOD Initiatif : *Digital.* 3. *Update Corporate Transformation.* 4. *Update* Rangkaian HUT Bank Mandiri Tahun 2018.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Kehadiran 100%		
29.	28 Agustus 2018	1. Pembahasan *Human Capital*. 2. *Update Risk Management*.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Izin
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Kehadiran 71%		
30.	4 September 2018	1. Diskusi Umum. 2. *Update* Definitif Jabatan.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Panji Irawan	Hadir	
			Donsuwan Simatupang	Hadir	
			Kehadiran 67%		
31.	13 September 2018	1. Diskusi Umum : Definitif Jabatan. 2. Diskusi Umum : *Update* Entitas Anak. 3. Kinerja Keuangan Bulan Agustus 2018. 4. *Update* Kredit Mikro dan *Risk.* 5. Pembahasan *Human Capital*.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Alexandra Askandar***)	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 73%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
32.	18 September 2018	1. *Update Top 21* BOD *Initiatif : Distribution.* 2. *Update* Debitur Restru. 3. Pembahasan IT.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 91%		
33.	25 September 2018	1. Diskusi Umum : Pembahasan *Human Capital.* 2. *Update Top 21* BOD *Initiatif : Wholesale.* 3. *Update Middle Corporate.* 4. *Update* Corporate Real Estate Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 100%		
34.	4 Oktober 2018	1. Diskusi Umum. 2. *Kick Off* - RKAP 2019 dan RBB 2019-2021. 3. *Update* Perkembangan Entitas Anak.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 91%		
35.	16 Oktober 2018	1. Diskusi Umum : Kewenangan Memutus Kredit. 2. Kinerja Keuangan September 2018 dan *Update* RKAP 2019. 3. *Update* Persiapan *Public Expose* dan *Analyst Meeting* Q3 2018. 4. Pembahasan *Human Capital : Culture.* 5. Pembahasan *Human Capital* : Rekrutmen.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Alexandra Askandar***)	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 81%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
36.	23 Oktober 2018	1. *Update* Perkembangan Entitas Anak. 2. Pembahasan *Human Capital* : Rotasi dan Pengisian Posisi.	Kartika Wirjoatmodjo	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Tidak Hadir	*Training*
			Hery Gunardi	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 73%		
37.	31 Oktober 2018	1. Usulan International Banking & Financial Institutions Group. 2. Pembahasan *Risk Management.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Tidak Hadir	Izin
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Tidak Hadir	Izin
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Tidak Hadir	Izin
			Kehadiran 73%		
38.	7 November 2018	1. Diskusi Umum : SEVP. 2. Usulan *Human Capital Engagement*. 3. Pembahasan *Human Capital*.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 91%		
39.	14 November 2018	1. Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB). 2. Usulan Corporate Real Estate Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Tidak Hadir	Perjalanan Dinas
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 91%		

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Hadir/Tidak Hadir	Alasan Ketidakhadiran
40.	27 November 2018	1. Diskusi Umum. 2. Pembahasan *Human Capital*. 3. Pembahasan *Human Capital* : *Guideline*, Definitif dan Promosi. 4. *Update* Corporate Secretary Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 100%		
41.	11 Desember 2018	1. Diskusi Umum. 2. Kinerja Keuangan November 2018. 3. *Update Corporate Transformation.* 4. Usulan Corporate Secretary Group. 5. Usulan Direktorat Hubungan Kelembagaan. 6. Pembahasan *Human Capital.*	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 100%		
42.	19 Desember 2018	1. Diskusi Umum : Pembahasan *Human Capital.* 2. *Update* Strategic Investment and Subsidiaries Management Group.	Kartika Wirjoatmodjo	Hadir	
			Sulaiman Arif Arianto	Hadir	
			Royke Tumilaar	Hadir	
			Hery Gunardi	Hadir	
			Ahmad Siddik Badruddin	Hadir	
			Rico Usthavia Frans	Hadir	
			Darmawan Junaidi	Hadir	
			Alexandra Askandar***)	Hadir	
			Agus Dwi Handaya***)	Hadir	
			Panji Irawan**)	Hadir	
			Donsuwan Simatupang**)	Hadir	
			Kehadiran 100%		

*) Masa jabatan berakhir pada tanggal 21 Maret 2018
**) Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 4 September 2018
***) Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 12 September 2018

Rapat Gabungan Direksi Mengundang Dewan Komisaris

Tanggal dan agenda Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi yakni Rapat Gabungan Dewan Komisaris mengundang Direksi maupun Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris dapat dilihat pada bagian Rapat Dewan Komisaris Bab Tata Kelola Perusahaan pada Laporan Tahunan ini.

Frekuensi dan Kehadiran Rapat

Selama tahun 2018, Direksi telah melakukan 42 (empat puluh dua) kali rapat Direksi. Adapun frekuensi dan kehadiran rapat Direksi dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Frekuensi dan Kehadiran Rapat Direksi

Nama	Jabatan	Rapat Direksi		
		Jumlah dan Persentase Kehadiran		
		Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	42	39	93%
Sulaiman Arif Arianto	Wakil Direktur Utama	42	39	93%
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	42	36	86%
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	42	37	88%
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	42	41	98%
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	42	38	90%
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	42	35	83%
Alexandra Askandar*)	Direktur Hubungan Kelembagaan	12	9	75%
Agus Dwi Handaya*)	Direktur Kepatuhan	12	10	83%
Panji Irawan**)	Direktur Keuangan	13	11	85%
Donsuwan Simatupang**)	Direktur Retail Banking	13	12	92%
Ogi Prastomiyono***)	Direktur Operations	9	9	100%
Tardi***)	Direktur Retail Banking	9	9	100%
Kartini Sally***)	Direktur Kelembagaan	9	8	89%

*) Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 12 September 2018
**) Pengangkatan yang bersangkutan sebagai Direktur dinyatakan efektif terhitung sejak tanggal 4 September 2018
***) Masa jabatan berakhir pada tanggal 21 Maret 2018

Pengembangan Kompetensi Direksi

Pengembangan Kompetensi Direksi dapat dilihat pada Bab Profil dalam Laporan Tahunan ini.

Sertifikasi Manajemen Risiko

Sebagaimana diatur dalam Peraturan Bank Indonesia No. 11/19/PBI/2009 tentang Sertifikasi Manajemen Risiko Bagi Pengurus dan Pejabat Bank Umum, Pengurus Bank (dhi. Dewan Komisaris dan Direksi) **wajib memiliki Sertifikat Manajemen Risiko** yang diterbitkan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi, dengan klasifikasi sebagai berikut:

No.	Jabatan	Level	Masa Berlaku
1.	Komisaris	Minimal Tingkat 1	4 tahun
2.	Komisaris Independen	Minimal Tingkat 2	4 tahun
3.	Direktur Utama dan Direktur dari Bank dengan aset > Rp10 Triliun	5	2 tahun

Dalam hal masa berlaku sertifikasi tersebut telah habis, maka **wajib dilakukan Program Pemeliharaan (*Refreshment*)** secara berkala paling kurang:

a. 1 (satu) kali dalam 4 (empat) tahun untuk tingkat 1 dan 2; atau
b. 1 (satu) kali dalam 2 (dua) tahun untuk tingkat 3, 4 dan 5.

Mengingat Bank Mandiri memiliki *asset* > Rp10 Triliun, maka seluruh Direksi Bank Mandiri wajib lulus Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5. Adapun sertifikasi tersebut juga merupakan salah satu syarat untuk mengikuti *fit and proper test* yang dilakukan oleh OJK. Adapun Sertifikasi Manajemen Risiko yang dimiliki oleh Direksi adalah sebagai berikut.

Nama	Jabatan	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluarsa
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	17 April 2015	17 April 2017
		Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	*Refreshment*	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan: Menghadapi *Fraud* di dunia Perbankan, *Financial Club*, Graha Niaga, Jakarta	16 Agustus 2017	16 Agustus 2019
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	30 Mei 2017	26 Mei 2019
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	12 Juni 2012	12 Juni 2014
		BARa Risk Forum	*Refreshment*	*Refreshment* Manajemen Risiko di Stockholm	21 September 2016	21 September 2018
		BARa Risk Forum	*Refreshment*	*Refreshment* Manajemen Risiko – BARA, *Cyber Risk Management and Financial Crimes in Banking Industry*, Bali	13 Juli 2018	13 Juli 2020
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	BARa Risk Forum	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	13 April 2013	13 April 2015
		Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	*Refreshment*	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan	2 Juli 2015	13 April 2017
		BARa Risk Forum	*Refreshment*	BARa Risk Program*: Deeper Understanding on IFRS 9 & BASEL IV and Progress of Basel III Implementation,* Bali	19 Mei 2017	19 Mei 2019
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	11 April 2017
		BARa Risk Forum	*Refreshment*	*Refreshment* Manajemen Risiko di Stockholm	21 September 2016	21 September 2018
		BARa Risk Forum	*Refreshment*	*Refreshment at* Prague 17 – 18 Oktober 2017	17 Oktober 2017	18 Oktober 2017
		BARa Risk Forum	*Refreshment*	*Refreshment* Manajemen Risiko	19 Maret 2018	19 Maret 2020
		BARa Risk Forum	*Refreshment*	*Refreshment* Manajemen Risiko	13 Juli 2018	13 Juli 2020
Rico Ushtavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	7 Mei 2016	7 Mei 2018
		BARa Risk Forum	*Refreshment*	*Refreshment* Manajemen Risiko di Prague	18 Oktober 2017	18 Oktober 2019
		BARa Risk Forum	*Refreshment*	*Refreshment* Manajemen Risiko – BARA, *Tapping Potential Opportunities in Indonesian Sustainable Palm Oil Industry*, di Jakarta	19 Maret 2018	19 Maret 2020
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	7 Oktober 2017	7 Oktober 2019
Alexandra Askandar	Direktur Hubungan Kelembagaan	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	21 Mei 2018	21 Mei 2020

Nama	Jabatan	Lembaga yang mengeluarkan sertifikat	Tingkat	Bidang/Area	Tanggal sertifikat dikeluarkan	Tanggal Kadaluarsa
Agus Dwi Handaya	Direktur Kepatuhan	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	2 Mei 2018	2 Mei 2020
Panji Irawan	Direktur Keuangan	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	10 Februari 2016	10 Februari 2018
		Lembaga Penjamin Simpanan (LPS)	*Refreshment*	*Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko	28 Februari 2018	28 Februari 2020
Donsuwan Simatupang	Direktur Retail Banking	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	8 April 2015	8 April 2017
		Center for Risk Management Studies/ CRMS	*Refreshment*	*Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko	30 April 2017	30 April 2019
Ogi Prastomiyono*)	Direktur Operations	*Indonesian Risk Professional Associaton* & Bank Indonesia	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	20 Agustus 2004	20 Agustus 2006
		Marcus Evans	*Refreshment*	*Refreshment* Manajemen Risiko	2006	2008
		Badan Sertifikasi Manajemen Risiko (BSMR)	*Refreshment*	*Refreshment* Manajemen Risiko di Bali	19 Februari 2008	19 Februari 2010
		Bara Risk Forum	*Refreshment*	"*Senior Management Risk Summit* 2010" *Leadership for Sustainable Risk Management Framework*	9 Juli 2010	9 Juli 2012
		Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	*Refreshment*	*Risk Management Certification Refreshment Program* di Tokyo	12 November 2012	12 November 2014
		LSPP, IBI dan Standard Chartered Bank Ltd. (Hong Kong)	*Refreshment*	*Refreshment* – Manajemen Risiko Perbankan level 5 – Hong Kong	27 Oktober 2014	27 Oktober 2016
		IBI-LSPP-MMUGM	*Refreshment*	*Refreshment Program – International Risk Management Refreshment Program for Executives Europe Class 2016* (Milan)	21 Oktober 2016	21 Oktober 2018
Tardi*)	Direktur Retail Banking	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/LSPP	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	4 April 2015	4 April 2017
		Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	*Refreshment*	*Refreshment* Manajemen Risiko Perbankan, Graha Niaga	26 April 2017	26 April 2019
Kartini Sally*)	Direktur Kelembagaan	Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (LSPP)	Level 5	Manajemen Risiko Perbankan	11 April 2015	11 April 2017
		BARa Risk Forum	*Refreshment*	BARa Risk Program, Denpasar	17 Mei2017	17 Mei 2019

*) Masa jabatan berakhir sejak tanggal 21 Maret 2018

Keputusan dan Pelaksanaan Tugas Direksi

Selama tahun 2018, Direksi telah melaksanakan tugas, kewajiban dan tanggungjawabnya dalam rangka melakukan pengurusan Bank Mandiri yang ditetapkan dalam peraturan perundang undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Bank Mandiri serta Rencana Kerja yang ditetapkan pada awal tahun. Pelaksanaan tugas Direksi selama tahun 2018 secara umum adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan Rencana Bisnis Bank 2019 - 2021 Bank Mandiri.
2. Pemenuhan target kinerja Bank Mandiri dengan memaksimalkan pertumbuhan segmen *Existing Core Competence* (*Corporate-Large Corporate*) dan *New Core Competence* (*Retail Banking*).
3. Penyusunan Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) 2019.
4. Pelaksanaan *monitoring* implementasi *Top 21 BOD Initiatives*, khususnya *project-project* Penguatan IT dan Pengembangan *Digital Banking*.
5. Pengelolaan aset dan keuangan.
6. Selama tahun 2018 Rapat Direksi telah diadakan sebanyak 42 (empat puluh dua) kali dan Rapat Gabungan (Direksi mengundang Dewan Komisaris) telah diadakan sebanyak 3 (tiga) kali.

7. Menghadiri Rapat Dewan Komisaris.
8. Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Tahun Buku 2018 yang telah diselenggarakan pada tanggal 21 Maret 2018.
9. Pengawasan dan perbaikan proses bisnis internal.
10. Penerapan *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usaha.
11. Penerbitan *Medium Term Notes Subordinasi* I Bank Mandiri Tahun 2018 dengan Nilai Pokok Sebesar Rp500 miliar.
12. Penerbitan Obligasi Berkelajutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 sebesar Rp3 Triliun.
13. Berpartisipasi aktif sebagai salah satu *First Movers* dalam penerapan Keuangan Berkelanjutan di Indonesia dengan keikutsertaan dalam Inisiatif Keuangan Berkelanjutan Indonesia (IKBI).
14. Penyaluran dana PKBL untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat dan lingkungan, antara lain penyaluran bantuan untuk korban gempa di Lombok dan Palu.
15. Pelaksanaan tugas lainnya terkait pengurusan Bank Mandiri.

Keputusan Direksi yang telah dikeluarkan selama tahun 2018, antara lain sebagai berikut.

No.	Perihal
1.	Penetapan Keanggotaan Komite Audit
2.	Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi
3.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
4.	Pembentukan Tim Pengarah dan Tim Pelaksana RUPS Tahunan Tahun Buku 2017 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
5.	Pelaksanaan Inisiatif IT & Non IT Tahun 2018
6.	Mandiri *Website*
7.	Penugasan Sebagai Pejabat Eksekutif yang Membidangi Hubungan Kelembagaan
8.	Penugasan Sebagai Pejabat Eksekutif yang Membidangi Kepatuhan
9.	Penugasan Sebagai Pejabat Eksekutif yang Membidangi Retail Banking
10.	Penugasan Sebagai Pejabat Eksekutif yang Membidangi Keuangan
11.	Pembidangan Tugas dan Wewenang Anggota Direksi Serta Penetapan Direktur Pengganti
12.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Satu
13.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Dua
14.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga
15.	Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Empat
16.	Struktur Organisasi Bank Mandiri
17.	Pengalihan Jabatan Senior Executive Vice President PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
18.	Program Kesepakatan Pensiun Dini (PKPD)
19.	Penetapan Anggota Tim Pengadaan Sistem Informasi Government dan Institutional (SIGI) Direktorat Hubungan Kelembagaan Tahun 2018
20.	Penetapan sebagai Anggota Panitia Pengadaan KDS Sewa Nasional 2018
21.	Pembentukan Organisasi Proyek Pembangunan 2 (Dua) Unit Gedung Kantor PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
22.	Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi
23.	Pembentukan Tim Evaluasi Pengangkatan Pengurus Perusahaan Anak PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
24.	Penunjukan dan Penetapan Senior Executive Vice President PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
25.	Penetapan Susunan Panitia Pengadaan Pelelangan Umum Pembangunan Gedung *Disaster Recovery Center* (DRC) di Injoko Surabaya
26.	Executive Committee
27.	Assets & Liabilities Committee
28.	Business Committee
29.	Capital & Subsidiaries Committee
30.	Human Capital Policy Committee

No.	Perihal
31.	Information Technology Committee
32.	Integrated Risk Committee
33.	Policy & Procedure Committee
34.	Risk Management & Credit Policy Committee
35.	Penyesuaian Penunjukan Pegawai Sebagai Administrator Portal Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia
36.	Peraturan Dana Pensiun
37.	Arahan Investasi Dana Pensiun Bank Mandiri
38.	Penetapan Tim Pengadaan dan Panitia Mandiri *Excellence Award* dan *Best Employee Apreciation Night* Tahun 2018

Peninjauan Ulang Strategi Tahunan Bank Mandiri

Direksi berupaya mendorong kinerja Bank Mandiri untuk tahun berikutnya dengan melakukan peninjauan ulang atas strategi tahunan Bank Mandiri yang dilakukan pada akhir tahun berjalan. Tahun 2018 peninjauan ulang strategi tahunan Bank Mandiri dilakukan melalui Rapat Direksi.

Evaluasi atas Strategi Bank Mandiri

Evaluasi atas strategi Bank Mandiri yang selaras dengan Visi dan Misi Bank Mandiri serta lingkungan bisnis yang terkini senantiasa dilakukan secara periodik dan melibatkan seluruh Direksi dan pejabat eksekutif di Bank Mandiri dalam forum pembahasan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahunan dan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) untuk mengetahui tingkat pencapaian dan arah bisnis. Dalam proses penyusunan RKAP setiap tahunnya yang mengacu pada RJPP harus diserahkan kepada Dewan Komisaris untuk mendapatkan persetujuan.

Kebijakan Remunerasi Direksi

Dalam pemberian remunerasi bagi Direksi, Bank Mandiri mengedepankan prinsip kehati-hatian serta mengacu pada peraturan perundangan yang berlaku untuk mendorong penerapan *prudent risk taking* dalam rangka menjaga kelangsungan usaha Bank Mandiri. Saat ini Bank Mandiri telah menerapkan tata kelola yang baik dalam pemberian remunerasi kepada Direksi.

Bank Mandiri berkomitmen untuk menerapkan tata kelola dalam pemberian remunerasi dengan menyusun kebijakan remunerasi yang telah disahkan melalui Surat Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi tentang Kebijakan Remunerasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. tanggal 20 Maret 2018. Dalam menetapkan remunerasi Direksi, Bank Mandiri mengacu pada:

1. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-06/MBU/06/2018 tanggal 4 Juni 2018 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris.
2. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik *(Good Corporate Governance)* pada BUMN telah diubah terakhir dengan Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-09/MBU/2012 tentang Perubahan atas Peraturan Peraturan Menteri Negara BUMN No PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik *(Good Corporate Governance)* pada BUMN.
3. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
4. Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tanggal 23 Desember 2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum.
5. Anggaran Dasar Bank Mandiri.

Pada tahun 2018, Bank Mandiri telah menerapkan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi yang telah mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk stabilitas keuangan bank, terciptanya manajemen risiko, kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, serta potensi pendapatan di masa yang akan datang dengan mengacu pada Peraturan OJK No.45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum. Bank Mandiri dapat menunda remunerasi yang bersifat variabel yang ditangguhkan (*Malus*) atau menarik kembali remunerasi yang bersifat variabel yang sudah dibayarkan (*Clawback*) kepada pejabat yang tergolong *Material Risk Taker* (MRT), dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Perseroan menerapkan *Malus* dan/atau *Clawback* untuk kondisi khusus tertentu dalam penerapan remunerasi bersifat variabel, dengan mempertimbangkan faktor antara lain:
   - Besarnya kerugian finansial maupun non finansial Perseroan.
   - Keterlibatan pegawai bersangkutan secara langsung maupun tidak langsung dalam kerugian yang terjadi.
2. Remunerasi yang bersifat variabel wajib ditangguhkan sebesar persentase tertentu yang ditetapkan oleh Perseroan.
3. Kebijakan ini berlaku untuk pejabat yang tergolong MRT, dengan kriteria sebagai berikut:
   - Menyebabkan kerugian bank finansial maupun non finansial.
   - Melakukan tindakan kecurangan *(fraud)*, melanggar hukum, perilaku tidak etis, dan/atau pemalsuan catatan.
   - Melakukan pelanggaran terhadap kebijakan, peraturan, dan prosedur bank secara sengaja.
   - Menyebabkan dampak negatif yang signifikan terhadap permodalan bank yang tidak disebabkan oleh perubahan iklim ekonomi atau industri.
4. Dalam implementai remunerasi MRT, Bank Mandiri berpedoman terhadap ketentuan OJK, Peraturan Menteri BUMN, dan kebijakan remunerasi Perseroan.

Prosedur Penetapan Remunerasi Direksi

Penetapan remunerasi Direksi dilakukan dengan tata cara sebagai berikut:

1. Komite Remunerasi dan Nominasi melakukan kajian remunerasi bagi anggota Direksi.
2. Komite Remunerasi dan Nominasi melakukan koordinasi dengan Direktur dan Pejabat yang membidangi *Human Capital* serta unit kerja terkait dalam rangka menyusun usulan Remunerasi.
3. Dalam menetapkan kebijakan remunerasi yang bersifat variabel, Komite Remunerasi dan Nominasi berkoordinasi dengan Satuan Kerja Manajemen Risiko.
4. Komite Remunerasi dan Nominasi berdasarkan kajian menyusun rekomendasi remunerasi dan kemudian disampaikan kepada Dewan Komisaris.
5. Dewan Komisaris menyampaikan usulan dan rekomendasi atas dasar kajian Komite Remunerasi dan Nominasi kepada RUPS untuk memperoleh persetujuan.
6. Usulan den rekomendasi Dewan Komisaris kepada RUPS dapat berupa:
   a. Persetujuan mengenai bentuk dan besaran Remunerasi; atau
   b. Persetujuan untuk diberikan kewenangan kepada Dewan Komisaris dalam menetapkan bentuk dan besaran remunerasi.

Struktur Remunerasi Anggota Direksi

Remunerasi Direksi diberikan dengan memperhatikan pada ketentuan remunerasi yang berlaku, yaitu dalam bentuk:

1. Remunerasi yang bersifat tetap, yaitu remunerasi yang tidak dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain gaji/honorarium, fasilitas, tunjangan perumahan, tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan, tunjangan hari raya dan santunan purnajabatan.

   Remunerasi yang berupa Gaji/Honorarium, Fasilitas, Tunjangan dan santunan purnajabatan diberikan dalam bentuk tunai.
2. Remunerasi yang bersifat variabel, yaitu remunerasi yang dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain Bonus, Tantiem/Insentif Kinerja atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu.

   Remunerasi yang berupa Bonus, Tantiem, Insentif dapat diberikan dalam bentuk tunai, saham, atau instrument yang berbasis saham yang diterbitkan oleh Bank Mandiri dengan ketentuan khusus untuk Direksi diberikan dalam bentuk tunai untuk menghindari unsur benturan kepentingan dalam menjalankan Bank Mandiri.

Struktur remunerasi Direksi adalah sebagai berikut.

Tabel Struktur Remunerasi Direksi

No.	Jabatan	Ketentuan
1.	Honorarium	Besarnya Faktor Jabatan Direktur Utama 100% Wakil Direktur Utama 90% dari Direktur Utama Direktur 85% dari Direktur Utama
2.	Tunjangan	
	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	Rp27.500.000/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
3.	Fasilitas	Mengacu pada kebijakan internal sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/005/2018 tanggal 3 Oktober 2018 tentang Tunjungan, Fasilitas dan *Benefit* bagi Dewan Komisaris dan Direksi.
	Fasilitas Kendaran Dinas	Disediakan 1 (satu) fasilitas kendaraan, dengan cara sewa. Spesifikasi kendaraan dan tunjangan bahan bakar sesuai dengan kebijakan internal
	Fasilitas Kesehatan	Penggantian pengobatan
	Fasilitas Pengumpul Profesi	Maksimum 2 (dua) keanggotaan diberikan hanya uang pangkal (pendaftaran) dan iuran tahunan
	Fasilitas Bantuan Hukum	Sesuai kebutuhan
	Fasilitas Perumahan	Direksi tidak diberikan rumah jabatan namun diberikan tunjangan perumahan termasuk tunjangan utilitas Direksi yang diangkat sebelum keluarnya Peraturan BUMN No. PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas BUMN serta telah menempati rumah jabatan, maka anggota Direksi wajib mempergunakan rumah jabatan tersebut sampai dengan masa jabatannya berakhir.
4.	Bonus, Tantiem, Insentif	Dapat diberikan dalam bentuk tunai, saham atau instrument yang berbasis saham yang diterbitkan oleh Perseroan dengan ketentuan khusus.

Indikator Penetapan Remunerasi Direksi

Indikator yang digunakan dalam menentukan remunerasi Direksi agar sesuai dengan tujuan dari kebijakan remunerasi adalah sebagai berikut:

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

Penetapan Material *Risk Takers*

1. Seluruh anggota Direksi adalah *material risk takers.*
2. Penetapan *material risk takers* dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif.

Skema Pemberian Remunerasi yang Bersifat Variabel

1. Perseroan menetapkan skema pemberian remunerasi yang bersifat variabel bagi Direksi dengan penundaan pembayaran Remunerasi yang ditangguhkan (*malus*) dan/atau dapat menarik kembali remunerasi yang sudah dibayar (*clawback*) pada kasus tertentu jika dipandang perlu oleh Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Persyaratan pemberian remunerasi yang ditunda, antara lain jangka waktu *malus*, jumlah remunerasi yang ditangguhkan, persyaratan pemberian remunerasi yang ditangguhkan serta persyaratan *clawback* bagi *material risk takers* yang dibahas dalam Komite Remunerasi dan Nominasi dengan memperhatikan:
   a. Jangka waktu malus paling sedikit 3 (tiga) tahun.
   b. Kinerja Perseroan.
   c. Profil RIsiko.
3. Remunerasi dalam bentuk *malus* adalah remunerasi tunai, saham atau instrument berbasis saham yang diterbitkan Perseroan.
4. Dalam hal Perseroan mengalami kerugian, maka:
   a. Perseroan dapat menggunakan opsi untuk tidak membagikan atau membagikan remunerasi yang bersifat variabel dengan nilai yang lebih kecil dibanding pada periode terakhir Perseroan memperoleh laba atau ditetapkan lebih kecil sesuai proporsi penurunan laba Perseroan.
   b. Dalam hal Perseroan tetap membagikan remunerasi kepada Direksi atau Dewan Komisaris, maka pemberian remunerasi tersebut sebagai bentuk apresiasi.

Jumlah Nominal Tiap-Tiap Komponen Struktur Remunerasi Direksi

Remunerasi dalam satu tahun dikelompokkan dalam kisaran tingkat penghasilan adalah sebagai berikut.

Jumlah Remunerasi dan Fasilitas Lain	Jumlah diterima	
	Direksi	
	Orang	Jutaan Rp
Remunerasi		
Gaji	14	50.742
Tunjangan Perumahan	10	2.832
Tunjangan Transportasi	2	291
Tunjangan Hari Raya	11	4.365
Tantiem	11	198.926
Fasilitas Lain dalam Bentuk Natura		
Perumahan (tidak dapat dimiliki)	2	-
Transportasi (tidak dapat dimiliki)	11	-
Asuransi Purna Jabatan (dapat dimiliki)	11	10.176
Kesehatan (tidak dapat dimiliki)	11	2.516
Jenis Remunerasi per Orang dalam 1 Tahun		
Di atas Rp2 miliar	15	-
Di atas Rp1 miliar sampai dengan Rp2 miliar	-	-
Di atas Rp500 juta sampai dengan Rp1 miliar	-	-
Rp500 juta ke bawah	-	-

Dalam rangka penerapan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015, Bank Mandiri telah memberikan bonus kepada Direksi berupa kepemilikan saham pada Bank Mandiri. Adapun rincian Direksi yang memperoleh bonus saham di tahun 2018 adalah sebagai berikut.

Nama	Jabatan	Bonus Saham
Kartika Wirjoatmodjo	Direktur Utama	269.100 lembar
Sulaiman A. Arianto	Wakil Direktur Utama	255.600 lembar
Royke Tumilaar	Direktur Corporate Banking	242.200 lembar
Hery Gunardi	Direktur Bisnis Kecil & Jaringan	242.200 lembar
Ahmad Siddik Badruddin	Direktur Manajemen Risiko	242.200 lembar
Rico Usthavia Frans	Direktur Teknologi Informasi & Operasi	242.200 lembar
Darmawan Junaidi	Direktur Treasury & International Banking	87.600 lembar

Penilaian Kinerja Direksi

Berdasarkan Undang-undang No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas diatur bahwa dalam hal Direksi terdiri dari 2 (dua) anggota Direksi atau lebih maka tanggung jawab Direksi berlaku secara tanggung renteng. Berangkat dari pemahaman ini maka *Key Performance Indicator (KPI)* Direksi disusun secara kolegial dengan indikator penilaian yang terdiri dari beberapa aspek khususnya yang tertuang dalam RKAP dan RBB Bank Mandiri. Dengan telah ditetapkannya pembidangan diantara Direksi maka KPI kolegial tersebut diterjemahkan sesuai bidang tugas dari masing-masing Direksi. Uraian tentang KPI secara individu di bawah ini merupakan fokus utama untuk melakukan penilaian selain dari penilaian yang ditetapkan secara kolegial.

Penilaian Kinerja Direksi Individu

Direktur Utama
- Tercapainya Kinerja Direksi secara kolegial.
- Terpenuhinya pelaksanaan pengendalian Internal di setiap *line of defense.*
- Pelaksanaan kepatuhan sebagai Perusahan Terbuka.

Wakil Direktur Utama
- Tercapainya Kinerja Direksi secara kolegial.
- Tercapainya target pengelolaan *Special Assets Management.*

Direktur Corporate Banking
- Tercapainya peningkatan volume bisnis untuk segmen *Corporate Banking*.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* untuk segmen *Corporate Banking*.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi digital segmen *Corporate Banking.*
- Menjaga Kualitas Aktiva/*Performing Loan.*

Direktur Bisnis Kecil & Jaringan
- Tercapainya peningkatan volume bisnis di wilayah.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* di wilayah.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi *digital* di wilayah.
- Menjaga Kualitas Aktiva/*Performing Loan*.

Direktur Retail Banking
- Tercapainya peningkatan volume bisnis untuk segmen *Retail Banking*.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* untuk segmen *Retail Banking*.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi *digital* segmen *Retail Banking*.
- Menjaga Kualitas Aktiva/*Performing Loan*.

Direktur Hubungan Kelembagaan
- Tercapainya peningkatan volume bisnis untuk segmen Hubungan Kelembagaan.
- Tercapainya peningkatan pendanaan/*Fee Based Income* untuk segmen Hubungan Kelembagaan.
- Tercapainya peningkatan volume transaksi *digital* segmen Hubungan Kelembagaan.
- Menjaga kualitas Aktiva/*Performing Loan*.

Direktur Manajamen Risiko
- Tercapainya penerapan manajemen risiko yang ditetapkan.
- Terlaksananya budaya manajemen risiko pada seluruh jenjang organisasi.

Direktur Teknologi & Informasi
- Tercapainya peningkatan *Fee Based Income*.
- Tercapainya peningkatan transaksi bisnis.
- Terlaksananya tata kelola teknologi dan informasi yang efektif.

Direktur Treasury & International Banking
- Tercapainya pengelolaan likuiditas sebagaimana yang telah ditetapkan.
- Tercapainya target pengelolaan Entitas Anak.
- Terpenuhinya kebutuhan pengadaan operasional Bank Mandiri.

Direktur Keuangan
- Tersedianya RKAP dan RBB pada waktu yang ditetapkan.
- Terpenuhinya monitoring realisasi bisnis sesuai RKAP dan RBB.
- Tercapainya target keuangan yang ditetapkan.

Direktur Kepatuhan (termasuk *Human Capital*)
- Tercapainya pelaksanaan kepatuhan di Bank Mandiri.
- Tercapainya penurunan rasio jumlah sanksi denda dari regulator.
- Tercapainya persentase yang ditetapkan tentang penyelesaian perkara lebih baik dari tahun sebelumnya.
- Tercapainya strategi dan target pengelolaan *Human Capital.*

Prosedur Pelaksanaan Penilaian Kinerja Direksi

Pencapaian kinerja Direksi dilaporkan kepada Pemegang Saham melalui RUPS.

Penilaian Kinerja Direksi Kolegial

Kriteria evaluasi kinerja Direksi secara kolegial berdasarkan *Key Performance Indicator* (KPI), yaitu:

1. Perspektif keuangan dan pasar.
2. Fokus pelanggan.
3. Efektivitas produk dan proses.
4. Fokus tenaga kerja.
5. Kepemimpinan, tata kelola dan PKBL.
6. *Agent of development.*

Pihak yang Melakukan Penilaian

Pihak yang melakukan penilaian kinerja Direksi adalah Dewan Komisaris dan RUPS. Dalam melakukan penilaian kinerja Direksi, Dewan Komisaris mengacu kepada indikator KPI. Kemudian, Dewan Komisaris dan Direksi akan mempertanggungjawabkan pencapaian kinerja mereka pada periode 2018, termasuk di dalamnya pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi dalam RUPS yang akan diselenggarakan pada tahun 2019.

Hasil Penilaian Kinerja Direksi

Hasil penilaian kinerja Direksi berdasarkan KPI dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Sasaran Strategis		Bobot	Ukuran	Nilai
PERSPEKTIF KEUANGAN DAN PASAR		24,0%		
1.	Meningkatkan Profitabilitas.	6,0%	*Earning After Tax* (EAT) tahun 2018 lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2017 (Rp miliar).	7,22
2.	Meningkatkan *Company Value.*	6,0%	Pertumbuhan *Market Cap* lebih tinggi dari Industri Perbankan Indonesia.	3,47
3.	Menjaga Kualitas Aktiva.	6,0%	Rasio NPL lebih baik dari Industri Perbankan.	5,72
4.	Meningkatkan Efisiensi.	6,0%	*Cost to Income Ratio* lebih baik dibandingkan tahun lalu.	6,20
			Sub Total	**22,61**

Sasaran Strategis		Bobot	Ukuran	Nilai
FOKUS PELANGGAN		22,0%		
5.	Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Eksternal dan Regulator.	11,0%	Peringkat Bank hasil *survey* dari surveyor independen lebih baik dibandingkan tahun lalu.	14,30
		11,0%	Minimum 80% PAB yang sudah disetujui OJK berstatus "*DONE*".	11,66
			Sub Total	**25,96**
EFEKTIVITAS PRODUK DAN PROSES		20,0%		
6.	Meningkatkan digitalisasi perbankan.	7,0%	Persentase transaksi perbankan yang sudah terdigitalisasi tahun 2018 lebih tinggi dibandingkan tahun 2017.	7,10
7.	Meningkatkan inklusi dan literasi keuangan.	7,0%	Jumlah agen *branchless banking* meningkat dibandingkan realisasi tahun 2017:	
			a. Layanan Keuangan Digital (LKD).	4,40
			b. LAKU PANDAI.	4,55
			Total	9,01
8.	Meningkatkan efektivitas pengelolaan KUR.	6,0%	Sistem subrogasi *online* untuk KUR dapat beroperasi 100%.	7,00
			Sub Total	**23,05**
FOKUS TENAGA KERJA		17,0%		
9.	Meningkatkan kapabilitas dan kompetensi *Human Resources.*	9,0%	Produktivitas pegawai lebih baik dibandingkan tahun lalu (Rp juta/Pekerja).	10,63
		8,0%	*Employee Engagement Score Bankwide* tahun 2018 lebih baik dibandingkan skor tahun 2017.	8,91
			Sub Total	**19,54**
KEPEMIMPINAN, TATA KELOLA, DAN PKBL		17,0%		
10.	Meningkatkan kinerja unggul dan daya saing.	6,0%	*Score* KPKU lebih baik dibandingkan tahun 2017.	6,19
11.	Meningkatkan kontribusi bank terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.	5,0%	Realisasi PKBL minimal 80% dari anggaran RKAP. a. Program Kemitraan (Tidak Menyalurkan). b. Bina Lingkungan.	6,50
12.	Meningkatkan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG).	6,0%	*Score* CGPI lebih baik dibandingkan tahun 2017.	6,03
			Sub Total	**18,73**
AGENT OF DEVELOPMENT		20,0%		
13.	Mewujudkan Sinergi BUMN.	2,0%	Realisasi persentase pendapatan bunga dari BUMN terhadap total pendapatan bunga lebih tinggi dibandingkan tahun 2017.	2,30
		2,0%	Realisasi persentase DPK dari BUMN terhadap total DPK lebih tinggi dibandingkan tahun 2017.	2,18
		2,0%	ATM dan EDC Merah Putih terimplementasi sesuai *target project* (unit).	
			a. Impementasi ATM.	1,00
			b. Implementasi EDC.	1,00
14.	Meningkatkan Hilirisasi dan Kandungan Lokal.	2,0%	Realisasi *Fee Based Income* (exc. Pemulihan dan Dividen) lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2017.	2,35
		2,0%	Realisasi *Non Interest Income* lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2017.	2,31

Sasaran Strategis		Bobot	Ukuran	Nilai
15.	Mempercepat Pembangunan Ekonomi Daerah Terpadu.	2,0%	Jumlah Rumah Kreatif yang berhasil dibangun hingga tahun 2018 lebih tinggi dibandingkan tahun 2017.	
		2,0%	Jumlah BUMDes yang terbentuk hingga tahun 2018 lebih tinggi dibandingkan tahun 2017 .	2,56
			a. Rekening.	1,26
			b. Agen.	1,30
16.	Meningkatkan Kemandirian Keuangan dan Penciptaan Nilai.	2,0%	Realisasi pembiayaan Bank Mandiri terhadap sektor infrastruktur lebih tinggi dibandingkan realisasi tahun 2017 (Rp miliar).	2,58
17.	Melaksanakan Penugasan Pemerintah sebagai perwujudan BUMN Hadir untuk Negeri.	2,0%	Realisasi penyaluran KUR tahun 2018 tercapai 100% sesuai target yang ditetapkan oleh pemerintah.	2,00
		2,0%	Penyaluran Bansos dan Kartu Tani 100% sesuai.	
			a. Bansos.	
			• BPNT (Keluarga Penerima Manfaat/KPM).	
			a. Penyaluran *Wallet*.	0,28
			b. Pencairan ke Rekening KPM.	0,27
			• PKH (Orang).	
			a. Penyaluran ke Tabungan.	0,28
			b. Pencairan Dana KPM.	0,29
			c. Kartu Tani.	1,00
			Sub Total	**22,39**
Total		**120,0%**		**132,28**

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa KPI 2018 Direksi telah tercapai dan melampaui target yang telah ditetapkan.

Penilaian Kinerja Komite di Bawah Direksi dan Dasar Penilaiannya

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

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

Selama tahun 2018, Direksi menilai bahwa Komite-komite di bawah Direksi telah menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik.

Assets and Liabilities Committee (ALCO) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*, penetapan suku bunga dan likuiditas, serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan *assets* dan *liabilities* Bank Mandiri, serta pemantauan dan pelaksanaan *Recovery Plan* pada saat Bank Mandiri dalam kondisi tekanan/krisis keuangan. Selama tahun 2018, dasar penilaiannya adalah ALCO telah melaksanakan 9 (sembilan) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Business Committee merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Bank Mandiri secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Bank Mandiri serta penetapan strategi dan efektivitas *marketing communication* dalam bidang *wholesale banking* dan *retail banking*. Selama tahun 2018, dasar penilaiannya adalah BC telah melaksanakan 19 (sembilan belas) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Capital and Subsidiaries Committee (CSC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam pengelolaan Entitas Anak antara lain menetapkan strategi pengelolaan Entitas Anak, penyertaan modal, pelepasan modal, penetapan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris Entitas Anak serta remunerasi bagi

anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris Entitas Anak. Selama tahun 2018, dasar penilaiannya adalah CSC telah melaksanakan tugasnya terkait kepegawaian yang dibahas dan diputus dalam Rapat Direksi serta telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Information Technology Committee (ITC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan IT *strategic plan* dan IT *budgeting*, penetapan proyek IT *strategic* dan pengamanan TI. Selama tahun 2018, dasar penilaiannya adalah ITC telah melaksanakan 6 (enam) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Integrated Risk Committee (IRC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam penyusunan antara lain kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan. Selama tahun 2018, dasar penilaiannya adalah IRC telah melaksanakan 4 (empat) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Policy and Procedure Committee (PPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membahas dan merekomendasikan kepada Direksi dalam penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan kebijakan Bank Mandiri dan menetapkan prosedur Bank Mandiri termasuk kebijakan dan prosedur *Human Capital* serta membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat perseroan *(ex-officio).* Selama tahun 2018, dasar penilaiannya adalah PPC telah melaksanakan 18 (delapan belas) kali rapat dan telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Risk Management and Credit Policy Committee (RMPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam membahas dan merekomendasikan kebijakan, dan menetapkan prosedur serta memantau profil risiko, dan mengelola seluruh risiko Bank Mandiri secara terintegrasi dengan rincian ruang lingkup tugas, wewenang dan tanggung jawab. Selanjutnya, dalam rangka memenuhi Peraturan OJK No. 42/POJK.03/2017 tentang Kewajiban Penyusunan dan Pelaksanaan Kebijakan Perkreditan atau Pembiayaan Bank bagi Bank Umum, maka dilakukan penyesuaian terhadap ruang lingkup RMPC sebagaimana dituangkan dalam Keputusan Direksi No. KEP.DIR/68/2018 tanggal 29 September 2018 tentang *Risk Management & Credit Policy Committee*. Selama tahun 2018, dasar penilaiannya adalah RMC telah melaksanakan 9 (sembilan) kali rapat dan RMPC telah melaksanakan 1 (satu) kali rapat serta telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan/atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit.

Selama tahun 2018, dasar penilaiannya adalah *Credit Committee* telah melaksanakan rapat sebanyak 441 (empat ratus empat puluh satu) kali untuk segmen *Large Corporate* dan 503 (lima ratus tiga) kali untuk segmen *Middle Corporate* serta telah melaksanakan tugasnya dengan baik.

Mekanisme Pengunduran Diri dan Pemberhentian Direksi

Mekanisme pengunduran diri dan pemberhentian Direksi yang diatur dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. RUPS dapat memberhentikan anggota Direksi sewaktu-waktu dengan menyebutkan alasannya.
2. Alasan pemberhentian anggota Direksi sebagaimana dimaksud dilakukan apabila berdasarkan kenyataan, anggota Direksi yang bersangkutan antara lain:
   a. Tidak/kurang dapat memenuhi kewajibannya yang telah disepakati dalam kontrak manajemen;
   b. Tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
   c. Melanggar ketentuan Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan;
   d. Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perseroan dan/atau negara;
   e. Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Direksi;
   f. Dinyatakan bersalah dengan keputusan Pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
   g. Mengundurkan diri;
   h. Alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perseroan.
3. Keputusan pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri, kecuali pemberhentian karena alasan pada poin 2 huruf f dan g.
4. Pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud pada poin 2 huruf d dan f merupakan pemberhentian dengan tidak hormat.
5. Antara para anggota Direksi dan antara anggota Direksi dengan anggota Dewan Komisaris tidak boleh ada hubungan keluarga sedarah sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan.

6. Dalam hal terjadi keadaan sebagaimana dimaksud, RUPS berwenang memberhentikan salah seorang di antara mereka.
7. Seorang anggota Direksi dapat mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir. Dalam hal terdapat anggota Direksi yang mengundurkan diri, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan.
8. Perseroan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Direksi paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri tersebut.
9. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada OJK paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah:
   a. Diterimanya permohonan pengunduran diri Direksi.
   b. Hasil penyelenggaraan RUPS.
10. Sebelum pengunduran diri berlaku efektif, anggota Direksi yang bersangkutan tetap berkewajiban menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.
11. Direksi yang mengundurkan diri baru bebas dari tanggung jawab setelah memperoleh pembebasan tanggung jawab dari RUPS Tahunan.
12. Jabatan anggota Direksi berakhir apabila:
   a. Pengunduran dirinya telah efektif;
   b. Meninggal dunia;
   c. Masa jabatannya berakhir;
   d. Diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS;
   e. Dinyatakan pailit oleh Pengadilan Niaga yang telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap atau ditaruh di bawah pengampuan berdasarkan suatu keputusan Pengadilan; atau
   f. Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.
13. Bagi anggota Direksi yang berhenti sebelum maupun setelah masa jabatannya berakhir, kecuali berhenti karena meninggal dunia, maka yang bersangkutan wajib menyampaikan pertanggungjawaban atas tindakannya yang belum diterima pertanggungjawabannya oleh RUPS.
14. Anggota Direksi sewaktu-waktu dapat diberhentikan untuk sementara oleh Dewan Komisaris dengan menyebutkan alasannya apabila mereka bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar atau terdapat indikasi melakukan tindakan yang merugikan Perseroan atau melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan yang mendesak bagi Perseroan, dengan memperhatikan ketentuan sebagai berikut:
   a. Pemberhentian sementara dimaksud harus diberitahukan secara tertulis kepada anggota Direksi yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan tersebut dengan tembusan kepada Direksi;
   b. Pemberitahuan sebagaimana dimaksud dalam huruf a disampaikan dalam waktu paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah ditetapkannya pemberhentian sementara tersebut;
   c. Anggota Direksi yang diberhentikan sementara tidak berwenang menjalankan pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan atau mewakili Perseroan baik di dalam maupun di luar Pengadilan;
   d. Dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah pemberhentian sementara dimaksud Dewan Komisaris harus menyelenggarakan RUPS untuk mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara tersebut;
   e. Dengan lampaunya jangka waktu penyelenggaraan RUPS sebagaimana dimaksud pada huruf d atau RUPS tidak dapat mengambil keputusan, maka pemberhentian sementara tersebut menjadi batal;
   f. Pembatasan kewenangan pada huruf c berlaku sejak keputusan pemberhentian sementara oleh Dewan Komisaris sampai dengan:
      - Terdapat keputusan RUPS yang menguatkan atau membatalkan pemberhentian sementara pada huruf d; atau
      - Lampaunya jangka waktu pada huruf d ini.
   g. Dalam RUPS sebagaimana dimaksud pada huruf d, anggota Direksi yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri;
   h. Pemberhentian sementara tidak dapat diperpanjang atau ditetapkan kembali dengan alasan yang sama, apabila pemberhentian sementara dinyatakan batal sebagaimana dimaksud pada huruf e;
   i. Apabila RUPS membatalkan pemberhentian sementara atau terjadi keadaan sebagaimana dimaksud pada huruf e, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib melaksanakan tugasnya kembali sebagaimana mestinya;
   j. Dalam RUPS menguatkan keputusan pemberhentian sementara, maka anggota Direksi yang bersangkutan diberhentikan untuk seterusnya;
   k. Apabila anggota Direksi yang diberhentikan sementara tersebut tidak hadir dalam RUPS setelah dipanggil secara tertulis, maka anggota Direksi yang diberhentikan sementara tersebut dianggap tidak menggunakan haknya untuk membela dirinya dalam RUPS dan telah menerima keputusan RUPS;

l. Perseroan wajib melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat dan menyampaikan kepada OJK mengenai:
   - Keputusan pemberhentian sementara; dan
   - Hasil penyelenggaraan RUPS untuk mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara sebagaimana tersebut pada huruf d, atau informasi mengenai batalnya pemberhentian sementara oleh Dewan Komisaris karena tidak terselenggaranya RUPS sampai dengan lampaunya jangka waktu sebagaimana dimaksud dalam huruf e, paling lambat 2 (dua) hari kerja setelah terjadinya peristiwa tersebut.

Kebijakan Terkait Pengunduran Diri Direksi Apabila Terlibat Dalam Kejahatan Keuangan

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengatur mengenai kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dan Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. Apabila anggota Dewan Komisaris dan Direksi tidak lagi memenuhi persyaratan perundangan, termasuk terlibat dalam kejahatan keuangan maka masa jabatan anggota Dewan Komisaris dan Direksi dengan sendirinya berakhir.

Organ dan Komite di Bawah Dewan Komisaris

Dalam melakukan pengawasan atas Bank Mandiri, Dewan Komisaris dibantu oleh Sekretaris Dewan Komisaris dan Komite-komite di bawah Dewan Komisaris. Komite-komite di bawah Dewan Komisaris terdiri dari Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi. Organ dan Komite di bawah Dewan Komisaris tersebut diuraikan sebagai berikut.

Sekretaris Dewan Komisaris

Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki Sekretaris Dewan Komisaris (Sekdekom) yang berasal dari luar Bank Mandiri, yang diangkat dan diberhentikan oleh serta bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris. Sekretaris Dewan Komisaris Bank Mandiri bertugas untuk melaksanakan tugas kesekretariatan dari Dewan Komisaris. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/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.

Tugas dan Tanggung Jawab Sekretaris Dewan Komisaris

Berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/005/2016 tentang Tata Tertib Dewan Komisaris, Sekretaris Dewan Komisaris memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:
1. Mempersiapkan segala keperluan rapat, mulai dari penyediaan materi rapat sampai pembuatan risalah rapat.
2. Secara berkala menjamin ketersediaan informasi yang dibutuhkan Dewan Komisaris dalam proses pengambilan keputusan maupun informasi lain yang dibutuhkan.
3. Membantu Dewan Komisaris dalam hal penyusunan laporan-laporan serta Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan.

Profil Sekretaris Dewan Komisaris

Sekretaris Dewan Komisaris saat ini dijabat oleh Dini Desvalina yang diangkat berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/001/2016 tanggal 13 Januari 2016.

Dini Desvalina
Sekretaris Dewan Komisaris

Usia	34 Tahun
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	– Sarjana Akuntansi dari Universitas Indonesia (2009). – Master di bidang Manajemen Keuangan Syariah dari Universitas Indonesia (2013).
Riwayat Pekerjaan	– Analis Keuangan Kementerian BUMN (2007-2014). – Kepala Subbidang Usaha Logistik dan Kawasan Industri II B Kementerian BUMN (2014-2015). – Kepala Subbagian Reformasi Birokrasi Kementerian BUMN (2015-sekarang).

Pengembangan Kompetensi Sekretaris Dewan Komisaris

Pengembangan kompetensi yang telah diikuti oleh Sekretaris Dewan Komisaris selama tahun 2018 adalah sebagai berikut.

Pelatihan	Tanggal	Penyelenggara
Key Risk Management Challenges in 2019 Credit Quality, Active Credit Portfolio Management & Stress Testing and also Credit Scoring di Batam	6-7 Desember 2018	Bara Risk Forum

Pelaksanaan Tugas Sekretaris Dewan Komisaris

Sekretaris Dewan Komisaris telah menyusun pokok-pokok program kerja dan telah terealisasi di tahun 2018 sebagai berikut:

1. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan, evaluasi serta pemberian masukan atas pelaksanaan kebijakan strategis Perseroan dalam Rencana Bisnis Bank (RBB) tahun 2018 - 2020 dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2018 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 dalam rangka pelaksanaan sasaran strategis dalam RKAP tahun 2018 dan program 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 Mandiri.
5. Menyiapkan dan menyusun bahan serta mengkoordinasikan rapat terkait pemantauan pelaksanaan prinsip-prinsip GCG, *Compliance* dan *Risk Management* secara terintegrasi dengan Entitas 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 Entitas Anak.
7. Menyiapkan dan mengkoordinasikan rapat terkait pelatihan dalam rangka penyegaran dan menambah wawasan di bidang *Risk Management* dan lain-lain untuk Dewan Komisaris.

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

Komite Audit

Komite Audit Bank Mandiri dibentuk berdasarkan Keputusan Menteri BUMN dan peraturan yang berlaku di lembaga perbankan di Indonesia antara lain Peraturan OJK No. 55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit, dengan tujuan untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas hal-hal yang terkait dengan kualitas informasi keuangan, sistem pengendalian internal, efektivitas pemeriksaan auditor eksternal dan internal, efektivitas pelaksanaan manajemen risiko serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dasar Pembentukan Komite Audit

Pembentukan Komite Audit mengacu pada peraturan-peraturan berikut ini:

1. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
2. Peraturan OJK No. 55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit.
3. Peraturan I-A Lampiran I Keputusan Direksi PT Bursa Efek Indonesia No. KEP-00001/BEI/01-2014 tanggal 20 Januari 2014 tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham yang Diterbitkan oleh Perusahaan Tercatat.
4. Anggaran Dasar Bank Mandiri serta perubahannya.
5. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/002/2018 tanggal 3 Januari 2018 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6. Surat Keputusan Direksi No. KEP. DIR/003/2018 tanggal 19 Januari 2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit.

Piagam Komite Audit

Dalam menerapkan prinsip GCG, Bank Mandiri telah membentuk Komite Audit yang bertugas dan bertanggung jawab untuk membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dan fungsi pengawasan. Dalam melaksanakan tugasnya Komite Audit berpedoman pada Piagam Komite Audit yang telah disahkan pada tanggal 28 Februari 2018 berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/003/2018 tentang Piagam Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Piagam Komite Audit berisi antara lain:

1. Tujuan Umum
2. Dasar Peraturan
3. Tugas, Tanggung Jawab dan Wewenang
4. Komposisi, Struktur dan Persyaratan Keanggotaan
5. Tata Cara dan Prosedur Kerja
6. Kebijakan Penyelenggaraan Rapat
7. Sistem Pelaporan Kegiatan
8. Penanganan Pegaduan/Pelaporan Sehubungan Dugaan Pelanggaran Terkait Pelaporan Keuangan
9. Masa Tugas dan Kompensasi
10. Kerahasiaan Bank
11. Penutup

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit

Tugas dan tanggung jawab Komite Audit yang telah diatur dalam *Charter* Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Komite Audit wajib melakukan pemantauan dan evaluasi atas hal sebagai berikut:

a. Perencanaan dan pelaksanaan audit serta pemantauan atas tindak lanjut hasil audit dalam rangka menilai kecukupan pengendalian internal, termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan.
b. Komite Audit juga wajib melakukan evaluasi kecukupan pengendalian internal di Entitas Anak.
c. Melakukan penelaahan atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan Perseroan kepada publik dan/atau regulator antara lain laporan keuangan, dan laporan lainnya terkait dengan informasi keuangan Perseroan.
d. Melakukan kajian atas ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kegiatan Perseroan.
e. Memberikan pendapat independen dalam hal terjadi perbedaan pendapat antara manajemen dan akuntan atas jasa yang diberikan.
f. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai penunjukkan akuntan yang didasarkan pada independensi, ruang lingkup penugasan dan imbalan jasa.
g. Melakukan kajian atas pelaksanaan pemeriksaan oleh auditor internal dan mengawasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas temuan auditor internal.
h. Melakukan kajian terhadap pengaduan yang berkaitan dengan proses akuntansi dan pelaporan keuangan Perseroan.
i. Melakukan kajian dan memberikan saran kepada Dewan Komisaris terkait dengan adanya potensi benturan kepentingan Perseroan.

2. Selain itu, Komite Audit mempunyai tugas dan tanggung jawab yang meliputi:
   a. Laporan Keuangan
      - Mempelajari secara mendalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta Rencana Jangka Panjang Bank Mandiri.
      - Mempelajari secara mendalam laporan keuangan interim dan tahunan baik yang diaudit maupun yang tidak diaudit.
      - Mempelajari secara mendalam perubahan angka/nilai yang signifikan pada pos-pos neraca dan rugi/laba.
      - Mempelajari secara mendalam pos-pos aktiva lain dan pasiva lain.
      - Mempelajari secara mendalam laporan realisasi Rencana Kerja dan Anggaran serta meneliti pos-pos yang mempunya perbedaan yang signifikan.
      - Melakukan pertemuan secara berkala dengan unit kerja terkait dan audit eksternal yang memeriksa Bank Mandiri untuk meminta tambahan informasi dan klarifikasi dalam bidang akuntansi dan keuangan.
      - Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.
   b. Pengendalian Internal
      - Mempelajari dan memastikan bahwa Perseroan telah memiliki sistem pengendalian internal (*internal control system*) yang baku sesuai dengan praktik yang berlaku.
      - Mempelajari secara mendalam laporan hasil pemeriksaan Satuan Kerja Audit Intern dan Auditor Eksternal yang memeriksa Bank Mandiri guna memastikan bahwa pengendalian internal sudah dilaksanakan dengan benar.
      - Melakukan pertemuan berkala dengan unit-unit kerja yang terkait dengan sistem pengendalian intern dan pelaksanaannya.
      - Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan tindak lanjut Direksi atas hasil temuan Satuan Kerja Audit Intern, Akutan Publik dan hasil pengawasan OJK.
      - Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.
   c. Kepatuhan
      Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal, Peraturan OJK serta peraturan lainnya yang terkait dengan usaha perbankan.
      - Mempelajari laporan hasil pemeriksaan yang terkait dengan kepatuhan terhadap peraturan internal dan eksternal yang dikeluarkan oleh Satuan kerja Audit Intern dan Ekstern.
      - Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap kesesuaian pelaksanaan audit oleh Kantor Akuntan Publik dengan standar audit yang berlaku.
      - Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap kesesuaian laporan keuangan dengan standar akuntansi yang berlaku.
      - Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.
   d. Audit Internal
      Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas Satuan Kerja Audit Intern.
      - Mengevaluasi rencana kerja tahunan Satuan Kerja Audit Intern.
      - Mempelajari secara mendalam semua temuan yang signifikan dari hasil pemeriksaan internal auditor.

- Mengevaluasi program dan cakupan audit dalam rangka pelaksanaan rencana kerja tahunan Satuan Kerja Audit Intern.
- Melakukan evaluasi atas pelaksanaan audit oleh Satuan Kerja Audit Intern untuk memastikan bahwa program audit sudah berjalan dengan cakupan yang benar.
- Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Audit Intern guna membahas temuan-temuan audit yang signifikan serta memberikan masukan yang dianggap perlu dalam pelaksanaan pemeriksaan oleh Satuan Kerja Audit Intern.
- Meminta bantuan Satuan Kerja Audit Intern untuk melakukan pemeriksaan/ investigasi khusus apabila terdapat temuan audit dan/atau informasi yang berkaitan dengan pelanggaran hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.

e. Audit Eksternal
   - Komite Audit memberikan rekomendasi mengenai penunjukan Akuntan Publik (AP) dan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan mengaudit laporan keuangan Perseroan kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Selain itu, Komite Audit juga memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas pengakhiran Kantor Akuntan Publik.
   - Dalam hal AP dan/atau KAP yang telah diputuskan oleh RUPS tidak dapat menyelesaikan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan pada periode penugasan profesional, penunjukkan AP dan/atau KAP pengganti dilakukan oleh Dewan Komisaris setelah mendapatan persetujuan RUPS dengan memperhatikan rekomendasi Komite Audit.
   - Dalam menyusun rekomendasi tersebut, Komite Audit dapat mempertimbangkan:
     - Independensi AP dan/atau KAP: mempelajari nama dan/atau reputasi KAP yang akan diudang untuk mengikuti tender, sebagai berikut:
       a. Hubungan sebagai rekanan jasa non-audit bagi Bank Mandiri.
       b. Hubungan sebagai pemegang saham Bank Mandiri dalam jumlah material/ menentukan.
       c. Hubungan keluarga dekat dengan pegawai kunci dalam bidang akuntansi dan keuangan di Bank Mandiri.
       d. Salah seorang pejabat dan/atau auditor KAP yang diundang mengikuti tender adalah mantan pegawai kunci dalam bidang akuntansi dan keuangan di Bank Mandiri yang berhenti kurang dari 1 (satu) tahun.
       e. Salah seorang pegawai kunci bidang akuntansi dan keuangan di Bank Mandiri adalah mantan pejabat/auditor AP yang diundang mengikuti tender yang berhenti kurang dari 1 (satu) tahun.
     - Ruang lingkup Audit; mempelajari perencanaan dan cakupan audit yang disampaikan KAP yang sudah dipilih/ ditunjuk, guna memastikan bahwa perencanaan KAP yang sudah dipilih/ ditunjuk, guna memastikan bahwa perencanaan dan cakupan audit tersebut sesuai dengan *Request for Proposal* dan *Terms of Reference* serta sudah mempertimbangkan semua risiko yang dianggap penting.
     - Imbalan jasa Audit.
     - Keahlian dan pengalaman AP dan/atau KAP dan Tim Audit dari KAP.
     - Metodologi, Teknik dan sarana audit yang digunakan KAP.
     - Manfaat *fresh eye perspectives* yang akan diperoleh melalui pengantian AP dan/atau KAP dan Tim Audit dari KAP.
     - Potensi risiko atas penggunaan jasa audit oleh KAP yang sama secara berturut-turut untuk kurun waktu yang cukup Panjang, dan/atau
     - Hasil evaluasi terhadap pelaksanaan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan oleh AP dan/ atau KAP pada periode sebelumnya.
   - Mempelajari dan memastikan bahwa Bank Mandiri memiliki tata cara yang baku dan

sesuai dengan peraturan/ketentuan yang berlaku dalam pelaksanaan pemilihan KAP.
- Mempelajari dan memastikan bahwa proses pelaksanaan pemilihan KAP sudah berjalan dengan benar sesuai dengan tata cara yang baku.
- Komite Audit melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan pemberian jasa audit atas informasi keuangan historis tahunan oleh AP dan/atau KAP. Evaluasi tersebut dilakukan melalui:
  - Kesesuaian pelaksanaan audit oleh AP dan/atau KAP dengan standar audit yang berlaku.
  - Kecukupan waktu pengerjaan lapangan.
  - Pengkajian cakupan jasa yang diberikan dan kecukupan uji petik; dan
  - Rekomendasi perbaikan yang diberikan oleh AP dan/atau KAP.
- Melakukan komunikasi secara berkala dengan KAP yang sedang memeriksa Bank Mandiri guna membahas hal-hal yang perlu untuk dikomunikasikan, antara lain sebagai berikut:
  - Progres pelaksanaan pemeriksaan.
  - Temuan-temuan penting.
  - Perubahan peraturan/ketentuan dalam pencatatan akuntansi dan keuangan dari institusi yang berwenang.
  - Penyesuaian-penyesuaian yang terjadi berdasarkan hasil pemeriksaan.
  - Kendala/hambatan yang dijumpai dalam pelaksanaan pemeriksaan.
- Komite Audit merekomendasikan penunjukan dan pengakhiran Akuntan Publik dan KAP kepada Dewan Komisaris untuk diajukan melalui RUPS.
- Mempelajari secara mendalam semua temuan yang signifikan dari hasil pemeriksaan auditor eksternal serta institusi pemeriksa lainnya.
- Melakukan pemantauan dan evaluasi atas tindak lanjut *auditee* terhadap hasil pemeriksaan yang dilakukan oleh Auditor Eksternal.
- Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauannya dan memberi masukan atas hal-hal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris.

Wewenang Komite Audit

Komite Audit memiliki wewenang untuk:
1. Melakukan komunikasi dengan Kepala Unit Kerja dan pihak-pihak lain di Bank Mandiri serta Kantor Akuntan Publik yang memeriksa Perseroan untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.
2. Meminta laporan hasil pemeriksaan auditor internal dan auditor eksternal serta institusi pengawas/pemeriksa lainnya.
3. Meminta auditor internal dan/atau auditor eksternal untuk melakukan pemeriksaan/investigasi khusus, apabila terdapat dugaan kuat telah terjadi kecurangan, pelanggaran hukum dan pelanggaran terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Mengakses catatan atau informasi tentang pegawai, dana, aset serta sumber daya perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
5. Melakukan kewenangan lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris.

Pelaporan Komite Audit

Komite Audit harus membuat laporan berkala kepada Dewan Komisaris mengenai kegiatan Komite Audit, sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan. Komite Audit harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap penugasan yang diberikan dan/atau untuk setiap masalah-masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris.

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit

Struktur dan keanggotaan Komite Audit adalah sebagai berikut:
1. Komite Audit Perseroan sekurang-kurangnya terdiri dari 3 (tiga) orang anggota yang berasal dari Komisaris Independen dan Pihak Independen.

2. Komposisi keanggotaan Komite Audit paling kurang 1 (satu) orang Komisaris Independen sebagai Ketua merangkap anggota, 1 (satu) orang Pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan atau akuntansi dan 1 (satu) orang Pihak Independen yag memiliki keahlian di bidang hukum atau perbankan.
3. Wajib memiliki paling sedikit 1 (satu) anggota yang berlatar belakang pendidikan dan keahlian di bidang akuntansi dan keuangan.
4. Ketua Komite Audit hanya dapat merangkap jabatan sebagai ketua komite paling banyak pada 1 (satu) komite lainnya.

Selama tahun 2018, susunan keanggotaan Komite Audit mengalami perubahan yang dapat disampaikan sebagai berikut.

Periode 1 – 2 Januari 2018

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 1 – 2 Januari 2018 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/214/2017 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit yang disahkan tanggal 11 Oktober 2017 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	Komisaris Utama/Komisaris Independen	*Banking, Economic*
Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	*Fiscal, Budget and Tax*
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	*Macroeconomic*
Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen	*Accounting, Audit*
Lista Irna	Anggota	Pihak Independen	*Banking, Risk Management*

Periode 2 Januari – 31 Desember 2018

Susunan keanggotaan Komite Audit periode 2 Januari – 31 Desember 2018 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/003/2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Audit yang disahkan tanggal 19 Januari 2018 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Audit

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	Komisaris Utama/Komisaris Independen	*Banking, Economic*
Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	*Fiscal, Budget and Tax*
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	*Macroeconomic*
Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen	*Accounting, Audit*
Bambang Ratmanto	Anggota	Pihak Independen	*Accounting, Management*

Masa Jabatan Komite Audit

Masa jabatan anggota Komite Audit yang bukan merupakan anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Perusahaan paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan, dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu. Sedangkan bagi Anggota Komite Audit yang merupakan Anggota Dewan Komisaris masa jabatan (periode jabatan) sebagai Komite Audit sama dengan masa jabatan (periode jabatan) sebagai Dewan Komisaris.

Profil Komite Audit

Profil Komite Audit per 31 Desember 2018 adalah sebagai berikut.

Bangun Sarwito Kusmulyono
Ketua Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Hartadi Agus Sarwono
Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Goei Siauw Hong
Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Makmur Keliat
Anggota Komite Audit

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Budi Sulistio
Anggota Komite Audit

Usia	63 Tahun
Kewarganegaraan	Warga negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	25 Februari 2014
Riwayat Pendidikan	– Sarjana Ekonomi dari Universitas Indonesia (1985). – *Master of Business Administration* di University of Illinois (1994).
Riwayat Jabatan	Beliau menduduki berbagai jabatan penting di Bank Mandiri, antara lain sebagai: – Anggota Komite Pemantau Risiko (2014-2016). – Group Head *Accounting* (2006-2010). – Regional Manager Kanwil VII Semarang (2005-2006).
Periode Jabatan	– Periode I : 25 Februari 2014 - 25 Februari 2017 – Periode II : 25 Februari 2017 - 25 Februari 2019 – Saat ini dalam proses peralihan jabatan kepada Anggota Komite Audit yang baru selama 4 (empat) bulan terhitung sejak tanggal 25 Februari 2019.

Bambang Ratmanto
Anggota Komite Audit

Usia	60 Tahun
Kewarganegaraan	Warga negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	2 Januari 2018
Riwayat Pendidikan	– Sarjana Akuntansi dari Universitas Gadjah Mada (1982). – Magister Manajemen di bidang Manajemen Bisnis dari Universitas Prasetiya Mulya Business School (2008).
Riwayat Jabatan	– Anggota Komite Audit di PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (2016 – Januari 2018). – Komisaris Utama, Ketua Komite Audit, dan Ketua Komite Pemantau Risiko di PT Bank MNC Internasional Tbk (2014-2016). – Komisaris Independen dan Ketua Komite Audit di PT Bank MNC Internasional Tbk. (2013-2014). – *Executive Vice President - Head of Credit & Operations Policy Risk Management Directorate* di PT CIMB Niaga Tbk. (2010-2013).
Periode Jabatan	2 Januari 2018 - 2 Januari 2021

Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Audit

Persyaratan keanggotaan Komite Audit adalah sebagai berikut:

1. Persyaratan Umum
   a. Memiliki integritas, akhlak dan moral yang baik.
   b. Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan *conflict of interest* terhadap Perseroan.
2. Persyaratan Kompetensi
   a. Memiliki keahlian, kemampuan, pengetahuan dan pengalaman yang memadai yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya.
   b. Wajib memahami laporan keuangan, bisnis perusahaan khususnya yang terkait dengan layanan jasa atau kegiatan usaha Perseroan, proses audit dan manajemen risiko.
   c. Mampu bekerja sama dan memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dan efektif serta bersedia menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.
   d. Memiliki pengetahuan yang memadai tentang Anggaran Dasar Perseroan, peraturan perundangan di bidang perbankan, Pasar Modal, BUMN dan peraturan perundangan terkait lainnya.
   e. Bersedia meningkatkan kompetensi secara terus menerus melalui Pendidikan dan pelatihan minimal 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan.

Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua dan anggota Komite Audit adalah sebagai berikut.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Audit

Nama	Jabatan	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	• Sarjana bidang Teknik Kimia. • *Master of Business Administration.* • Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	• Sarjana di bidang Teknik Industri. • *Master of Arts* bidang *Macroeconomics.* • Ph.d di bidang *Monetary Theory and Policy.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, moneter, dan pengawasan perbankan.
Goei Siauw Hong	Anggota	• Sarjana di bidang Agronomi. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Makmur Keliat	Anggota	• Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan. • *Bachelor of Art* di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional. • Ph.d di bidang *School of International Studies.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.
Budi Sulistio	Anggota	• Sarjana Ekonomi. • *Master of Business Administration.*	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Lista Irna*)	Anggota	• Sarjana di bidang Teknik Pertambangan. • *Master of Business Administration.*	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Bambang Ratmanto**)	Anggota	• Sarjana Akuntansi. • Magister Manajemen di bidang Manajemen Bisnis.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.

*) Berhenti menjabat sejak tanggal 2 Januari 2018
**) Mulai menjabat sejak tanggal 2 Januari 2018

Independensi Komite Audit

Seluruh anggota Komite Audit yang berasal dari pihak independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank Mandiri, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Tabel Independensi Komite Audit

Aspek Independensi	Bangun Sarwito Kusmulyono	Hartadi Agus Sarwono	Goei Siauw Hong	Makmur Keliat	Budi Sulistio	Lista Irna	Bambang Ratmanto
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	√	√	√	√	√	√	√
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	√	√	√	√	√	√	√
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	√	√	√	√	√	√	√
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite Audit	√	√	√	√	√	√	√
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	√	√	√	√	√	√	√

Rapat Komite Audit

Komite Audit mengadakan rapat secara berkala paling sedikit 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) bulan. Rapat dapat diselenggarakan apabila dihadiri oleh lebih dari 1/2 (satu per dua) jumlah anggota. Keputusan rapat Komite Audit diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Audit atau anggota Komite lain yang merupakan Komisaris Independen, apabila Ketua Komite Audit berhalangan hadir.

Agenda Rapat Komite Audit

Sepanjang tahun 2018, tanggal pelaksanaan, agenda rapat dan peserta rapat Komite Audit, sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Audit

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	Rabu, 10 Januari 2018	1. *Progress* Audit KAP Ernst and Young atas Laporan Keuangan Bank Mandiri per 31 Desember 2017. 2. Temuan-Temuan Signifikan dan Kasus *Fraud* Triwulan IV 2017.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Hartadi Agus Sarwono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	100
2.	Rabu, 24 Januari 2018	Piagam Komite Audit.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	83
3.	Rabu, 31 Januari 2018	1. Usulan Penunjukan KAP untuk Audit Laporan Keuangan dan Laporan Investasi Mandiri DPLK Tahun Buku 2017. 2. Laporan Hasil Audit Final KAP PSS - EY atas Laporan Keuangan Konsolidasi Bank Mandiri Tahun Buku 2017.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Hartadi Agus Sarwono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	100

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
4.	Rabu, 5 Februari 2018	*Annual Audit Plan* Tahun 2018.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	83
5.	Rabu, 7 Maret 2018	Proses dan Usulan Penetapan Pemilihan KAP untuk Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Tahun 2018.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Hartadi Agus Sarwono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	100
6.	Senin, 9 April 2018	*Update Progress Collection Top* 10 Debitur.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	83
7.	Rabu, 18 April 2018	*Update Business Process Reengineering.*	– Hartadi Agus Sarwono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	83
8.	Kamis, 26 April 2018	*Management Letter* dari KAP PSS-EY atas Hasil Audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2017.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Hartadi Agus Sarwono – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	83
9.	Rabu, 16 Mei 2018	*Significant Findings* Triwulan I Tahun 2018.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Hartadi Agus Sarwono – Goei Siauw Hong – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	83
10.	Rabu, 6 Juni 2018	Usulan Revisi RKAP 2018 dan RBB 2018 – 2020.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Hartadi Agus Sarwono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	100
11.	Kamis, 28 Juni 2018	Laporan Kepatuhan Triwulan I Tahun 2018.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Hartadi Agus Sarwono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	100
12.	Rabu, 25 Juli 2018	1. *Update Progress Colletion Top* 10 Debitur. 2. *Update* IFRS 9.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Hartadi Agus Sarwono – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	83
13.	Rabu, 1 Agustus 2018	*Significant Findings* Triwulan II Tahun 2018.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Hartadi Agus Sarwono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	100
14.	Rabu, 3 Oktober 2018	Laporan Direktur Kepatuhan Triwulan II 2018.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Hartadi Agus Sarwono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	100
15.	Rabu, 10 Oktober 2018	*Update* Kinerja dan Perkembangan Bisnis PT Mandiri Utama Finance.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	83

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
16.	Rabu, 24 Oktober 2018	*Update* Rencana Kerja dan Program Pelaksanaan Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Per 31 Desember 2018.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Hartadi Agus Sarwono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	100
17.	Rabu, 21 November 2018	Persetujuan Usulan RKAP dan RBB 2019-2021 Bank Mandiri.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	67
18.	Rabu, 28 November 2018	*Significant Finding* Triwulan III Tahun 2018.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Hartadi Agus Sarwono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	100
19.	Rabu, 5 Desember 2018	*Update Progress Collection Top* 10 Debitur.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Hartadi Agus Sarwono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	100
20.	Rabu, 12 Desember 2018	Laporan Direktur Kepatuhan Triwulan III Tahun 2018.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Hartadi Agus Sarwono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	100
21.	Rabu, 19 Desember 2018	Hasil Interim Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri Per 31 Desember 2018.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Hartadi Agus Sarwono – Goei Siauw Hong – Makmur Keliat – Budi Sulistio – Bambang Ratmanto	100

Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Audit

Selama tahun 2018, Komite Audit telah melaksanakan rapat sebanyak 21 (dua puluh satu) kali. Frekuensi dan tingkat kehadiran rapat masing-masing anggota Komite Audit adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Audit

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Bangun Sarwito Kusmulyono	Ketua Merangkap Anggota	21	20	95%
Hartadi Agus Sarwono	Anggota	21	16	76%
Goei Siauw Hong	Anggota	21	18	86%
Makmur Keliat	Anggota	21	18	86%
Budi Sulistio	Anggota	21	21	100%
Lista Irna*)	Anggota	-	-	-
Bambang Ratmanto**)	Anggota	21	21	100%

*) Berhenti menjabat sejak tanggal 2 Januari 2018
**) Mulai menjabat sejak tanggal 2 Januari 2018

Pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite Audit

Pencapaian KPI Komite Audit selama tahun 2018 adalah sebagai berikut.

No.	*Key Performance Indicator*	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja.	30,00	100,00	30,00
2.	Penilaian Tingkat Kehadiran dan Partisipasi di Rapat.	20,00	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil Reviu kepada Dewan Komisaris.	20,00	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang Tepat Waktu.	30,00	95,00	28,50
TOTAL KPI KOMITE		**100,00**		**97,50**

Remunerasi Komite Audit

Remunerasi Komite Audit yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris No. KOM/113/2016 tanggal 31 Agustus 2016 dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

No.	Uraian	Anggota Komite Non-Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari Gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai/setara Group Head

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Audit Tahun 2018

Sepanjang tahun 2018, Komite Audit telah memberikan beberapa rekomendasi atau masukan kepada Dewan Komisaris antara lain sebagai berikut:

1. Usulan nama KAP yang telah melalui prosedur pengadaan sesuai ketentuan yang berlaku, yang akan melakukan proses audit Laporan Keuangan Bank Mandiri dan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) Bank Mandiri tahun 2018.
2. Masukan terkait Satuan Kerja Audit Internal maupun KAP yang terpilih, antara lain sebagai berikut:
   - Perlunya dilakukan pemeriksaan audit yang intensif terhadap *account – account* debitur, terutama pada unit bisnis yang memiliki tingkat *Non Performing Loan* (NPL) yang tinggi.
   - Sehubungan dengan temuan audit atas adanya *fraud* yang terjadi di cabang, agar audit internal dapat melakukan penguatan terhadap pelaksanaan seluruh prosedur yang membutuhkan *dual control.*
   - Terkait pemilihan sampel audit oleh KAP yang terpilih, diharapkan agar sampel yang dipilih dapat cukup mempresentasikan kondisi yang sebenarnya.
   - Atas audit di bidang TI, diharapkan agar audit yang dilaksanakan baik oleh Internal Audit maupun KAP terpilih, dapat mencegah terjadinya kegagalan sistem yang berulang (*repetition*).
   - Agar audit yang dilaksanakan dapat mengarah kepada tindakan preventif atas terjadinya suatu *event*. Dimisalkan untuk NPL bank, audit diharapkan tidak hanya dapat mengetahui kewajaran nilai dari NPL, melainkan dapat menjadi *early warning signal/detection* sebelum menjadi NPL.
3. Usulan persetujuan atas RKAP tahun 2019 dan Rencana Bisnis Bank tahun 2019 – 2021 yang diajukan oleh Direksi.

Rencana Kerja Komite Audit Tahun 2019

Pada tahun 2019, Komite Audit telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) bulan. Adapun rencana kerja Komite Audit di tahun 2019 antara lain:

1. Pemantauan dan evaluasi atas kecukupan pengendalian internal, termasuk kecukupan proses pelaporan keuangan.
2. Evaluasi kecukupan pengendalian internal di Entitas Anak.
3. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan.

Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi dibentuk dengan tujuan untuk membantu dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan remunerasi dan nominasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Peraturan Bank Indonesia/ Peraturan OJK mewajibkan bank untuk membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi sebagai penerapan GCG sehingga Bank Mandiri dapat dikelola berlandaskan prinsip-prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi dan kewajaran.

Dasar Pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi

Dasar pembentukan Komite Remunerasi dan Nominasi mengacu pada:

1. Anggaran Dasar Bank Mandiri.
2. Undang-Undang No. 19 tahun 2003 tentang BUMN.
3. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
4. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
5. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/002/2018 tanggal 3 Januari 2018 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6. Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/41/2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi tanggal 16 Mei 2018.

Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi

Agar Komite Remunerasi dan Nominasi dapat bekerja secara efektif, maka Komite Remunerasi dan Nominasi harus mempunyai suatu pedoman yang mengatur secara jelas peran dan tanggung jawab komite dan lingkup kerjanya. Pedoman kerja Komite Remunerasi dan Nominasi diatur dalam *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. yang telah disahkan pada 15 Juli 2016. *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi berisi antara lain:

1. Latar Belakang
2. Fungsi, Wewenang dan Tanggung Jawab
3. Keanggotaan dan Tata Tertib
4. Rapat dan Pelaporan
5. Sistem Nominasi dan Remunerasi
6. Penutup

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi bertugas dan bertanggung jawab dalam melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

1. Menyusun konsep dan analisa yang berhubungan dengan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait kebijakan, kriteria dan kualifikasi yang dibutuhkan dalam proses Nominasi yang sesuai dengan rencana strategis Perusahaan dan Kebijakan evaluasi kinerja bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
3. Menyusun dan memberikan rekomendasi mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
4. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait jumlah dan komposisi anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.
5. Memberikan usulan calon yang memenuhi syarat sebagai anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS dan/atau regulator.
6. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai program pengembangan kemampuan anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.
7. Membantu Dewan Komisaris melakukan penilaian kinerja terhadap anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi berdasarkan tolak ukur yang telah disusun sebagai bahan evaluasi.
8. Membantu Dewan Komisaris memperoleh dan/atau menganalisa data bakal calon anggota Direksi dan *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi.
9. Mewakili *data base* dan *talent pool* calon anggota Direksi dan calon anggota Dewan Komisaris.
10. Melakukan evaluasi terhadap kebijakan remunerasi dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
    a. Kebijakan remunerasi, struktur remunerasi, besaran atas remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi untuk disampaikan kepada RUPS.
    b. Penilaian kinerja dengan kesesuaian remunerasi yang diterima masing-masing anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.
    c. Opsi kepada Dewan Komisaris, Direksi dan Pegawai, antara lain opsi saham serta pengawasan pelaksanaannya.
11. Ketua Komite bertugas dan bertanggung jawab dalam mengkoordinasikan pelaksanaan rapat Komite dan mengusulkan agenda serta materi rapat.
12. Anggota Komite bertugas dan bertanggung jawab dalam:
    a. Menyelenggarakan rapat secara teratur.
    b. Mempelajari materi rapat terlebih dahulu.
    c. Menghadiri rapat.
    d. Memberikan kontribusi dan berperan aktif.
    e. Membuat risalah rapat (sekretaris).

Wewenang Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi mempunyai wewenang sebagai berikut:

1. Meminta Bank Mandiri untuk melakukan survei sesuai kebutuhan Komite Remunerasi dan Nominasi.
2. Meminta informasi hal-hal yang diperlukan dari berbagai pihak baik internal maupun eksternal Bank Mandiri.

Pelaporan Komite Remunerasi dan Nominasi

Komite Remunerasi dan Nominasi harus melaporkan pelaksanaan tugas, tanggung jawab, serta prosedur Nominasi dan Remunerasi yang dijalankan atas setiap penugasan yang diberikan dan/atau untuk setiap masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris atau sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun.

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi

Mengacu pada Peraturan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara dan Peraturan OJK No. 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik serta Anggaran Dasar Bank Mandiri, dalam menyusun keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Komite Remunerasi dan Nominasi paling kurang terdiri dari 3 (tiga) orang anggota Komisaris Independen dan Pihak Independen yang menjadi anggota sekurang-kurangnya 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah Komite Remunerasi dan Nominasi, dengan ketentuan:
    a. 1 (satu) orang ketua merangkap anggota, yang merupakan Komisaris Independen; dan
    b. Anggota lainnya yang dapat berasal dari:
        - Anggota Dewan Komisaris
        - Pihak yang berasal dari luar Perseroan; atau
        - Pihak yang menduduki jabatan manajerial di bawah Direksi yang membidangi sumber daya manusia.

c. Anggota lainnya sebagian besar tidak dapat berasal dari pihak yang menduduki jabatan manajerial di bawah Direksi yang membidangi sumber daya manusia.
d. Apabila diperlukan Komite Remunerasi dan Nominasi dapat mengangkat anggota yang berasal dari pihak luar Perseroan yang independen terhadap Perseroan.
e. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang berasal dari luar Perseroan (sesuai ketentuan Pasal 3 ayat 3 POJK.34/2014) wajib memenuhi syarat:
   - Tidak mempunyai hubungan afiliasi dengan Perseroan, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau Pemegang Saham Utama Perseroan.
   - Memiliki pengalaman terkait Nominasi dan/atau Remunerasi.
   - Tidak merangkap jabatan sebagai anggota komite lainya yang dimiliki Perseroan.
f. Anggota Direksi Perseroan tidak dapat menjadi anggota Komite Remunerasi dan Nominasi.
g. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi diangkat oleh Direksi berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris.
h. Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi diangkat untuk masa jabatan tertentu dan dapat diangkat kembali.
i. Masa jabatan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi tidak lebih lama dari masa jabatan anggota Dewan Komisairs sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar.
j. Penggantian anggota Komite Remunerasi dan Nominasi yang bukan berasal dari Dewan Komisaris dilakukan paling lambat 60 (enam puluh) hari sejak anggota Komite Remunerasi dan Nominasi dimaksud tidak dapat lagi melaksanakan fungsinya.
k. Perseroan wajib mendokumentasikan keputusan pengangkatan dan pemberhentian anggota Komite Remunerasi dan Nominasi.

2. Komite Remunerasi dan Nominasi diketuai oleh Dewan Komisaris Independen.

Selama tahun 2018, susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi mengalami perubahan yang dapat disampaikan sebagai berikut.

Periode 1 Januari – 8 April 2018

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 1 Januari – 8 April 2018 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/216/2017 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 11 Oktober 2017 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Utama/Komisaris Independen	*Banking, Economic*
Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	*Governance*
Askolani	Anggota	Komisaris	*Fiscal, Budget and Tax*
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	*Fiscal, Budget and Tax*
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	*Macroeconomic*
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	Hukum
Sanjay N. Bharwani*)	Sekretaris merangkap Anggota *Ex-Officio*	SEVP *Human Capital*	*Human Capital, Teknologi Informasi*

*) Posisi Sekretaris Komite Remunerasi dan Nominasi lowong sejak tanggal 29 Maret 2018.

Periode 9 April – 31 Desember 2018

Susunan keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi periode 9 April – 31 Desember 2018 yang telah diangkat berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/41/2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Remunerasi dan Nominasi yang disahkan tanggal 16 Mei 2018 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Utama/Komisaris Independen	*Banking, Economic*
Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	*Governance*
Askolani	Anggota	Komisaris	*Fiscal, Budget and Tax*
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
Goei Siauw Hong	Anggota	Komisaris Independen	*Fiscal, Budget and Tax*
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Accounting, Audit*
Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	*Macroeconomic*
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	Hukum
Putu Dewi Prasthiani	Sekretaris merangkap Anggota *Ex-Officio*	Group Head *Human Capital Services*	*Human Capital, Learning Experience & Operations*

Profil Komite Remunerasi dan Nominasi

Berikut profil Komite Remunerasi dan Nominasi per 31 Desember 2018.

Hartadi Agus Sarwono
Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Bangun Sarwito Kusmulyono
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

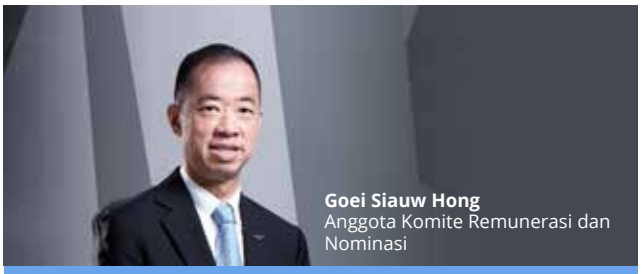
Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Imam Apriyanto Putro
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Askolani
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris



Goei Siauw Hong
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Ardan Adiperdana
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Makmur Keliat
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

R. Widyo Pramono
Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Putu Dewi Prasthiani
Sekretaris merangkap Anggota Ex-Officio

Usia	49 Tahun
Kewarganegaraan	Warga negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	9 April 2018
Riwayat Pendidikan	Sarjana Teknik Industri dari Institut Teknologi Bandung (1993).
Riwayat Pekerjaan	– Group Head Human Capital Services (Oktober 2017 - sekarang). – Pj. Group Head Human Capital Services (Maret - Oktober 2017). – Head of Learning Experience & Operations - Mandiri University Group (2016 - Maret 2017). – Department Head of Financial Control & Planning - Strategy & Performance Management Group (2015 - 2016).

Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi

Anggota Komite Remunerasi dan Nominasi sekurang-kurangnya kualifikasi sebagai berikut:
1. Mempunyai integritas, obyektivitas dan etika yang tinggi.
2. Mempunyai kompetensi yang tinggi dalam hal:
   a. Pengetahuan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku terkait remunerasi dan/atau nominasi perusahaan di bidang perbankan.
   b. Memahami konsep manajemen *Human Capital* secara komprehensif dan memiliki pengetahuan mengenai ketentuan sistem remunerasi dan/atau nominasi serta *succession plan* Perseroan.
3. Mampu bersikap independen, yaitu mampu melaksanakan tugas secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip Perseroan.

Per 31 Desember 2018, kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua dan anggota Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Hartadi Agus Sarwono	Ketua merangkap Anggota	• Sarjana di bidang Teknik Industri. • *Master of Arts* bidang *Macroeconomics.* • Ph.d di bidang *Monetary Theory and Policy.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, keuangan, moneter, dan pengawasan perbankan.
Imam Apriyanto Putro	Anggota	• Sarjana Ekonomi bidang Manajemen. • Master Manajemen.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, pemerintahan, sumber daya manusia, dan pengawasan perusahaan.
Askolani	Anggota	• Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang *Economics and Banking.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, ekonomi, pengawasan perusahan industri.
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	• Sarjana bidang Teknik Kimia. • *Master of Business Administration.* • Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.
Goei Siauw Hong	Anggota	• Sarjana di bidang Agronomi. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Ardan Adiperdana	Anggota	• Sarjana Ekonomi. • Master di bidang *Business Administration.* • Doktor di bidang *Strategic Management.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan dan pengawasan perusahaan.
Makmur Keliat	Anggota	• Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan. • *Bachelor of Art* di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional. • Ph.d di bidang *School of International Studies.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.
R. Widyo Pramono	Anggota	• Sarjana Hukum, • Magister Manajemen. • Magister Hukum. • Doktor di bidang hukum pidana. • Dikukuhkan sebagai Guru Besar Hukum Pidana.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang hukum dan pengawasan.
Sanjay N. Bharwani*)	Sekretaris merangkap Anggota *Ex-Officio*	Sarjana di bidang Teknologi dan Bisnis.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan.
Putu Dewi Prasthiani**)	Sekretaris merangkap Anggota *Ex-Officio*	Sarjana di bidang Teknik Industri.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan.

*) Berhenti menjabat sejak 29 Maret 2018
**) Menjabat sejak 9 April 2018

Independensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Seluruh anggota Komite Remunerasi dan Nominasi tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank Mandiri, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Tabel Independensi Komite Remunerasi dan Nominasi

Aspek Independensi	Hartadi Agus Sarwono	Bangun Sarwito Kusmulyono	Imam Apriyanto Putro	Askolani	Goei Siauw Hong	Ardan Adiperdana	Makmur Keliat	R. Widyo Pramono	Sanjay N. Bharwani	Putu Dewi Prasthiani
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite Remunerasi dan Nominasi	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√

Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Ketentuan rapat Komite Remunerasi dan Nominasi yang diatur dalam *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut:

1. Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi diselenggarakan sesuai kebutuhan dan penugasan atau secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan.
2. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi.
3. Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi hanya dapat diselengarakan apabila:
   a. Dihadiri oleh mayoritas dari jumlah anggota Komite Remunerasi dan Nominasi.
   b. Salah satu dari mayoritas jumlah anggota Komite Remunerasi dan Nominasi merupakan Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi.
4. Keputusan rapat Komite Remunerasi dan Nominasi dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat.
5. Dalam hal keputusan berdasarkan musyawarah mufakat tidak tercapai, pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan suara terbanyak.

6. Jika dalam pengambilan keputusan yang dilakukan dengan cara pemungutan suara terjadi suara yang sama banyaknya, maka keputusan yang didukung oleh suara Ketua Komite Remunerasi dan Nominasi yang diambil.
7. Dalam hal proses pengambilan keputusan terdapat perbedaan pendapat, perbedaan pendapat tersebut wajib dimuat dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut.
8. Hasil rapat Komite Remunerasi dan Nominasi wajib dituangkan dalam risalah rapat dan didokumentasikan oleh Perseroan.
9. Risalah rapat Komite Remunerasi dan Nominasi wajib disampaikan secara tertulis kepada Dewan Komisaris.

Agenda Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Sepanjang tahun 2018, tanggal pelaksanaan, agenda serta peserta rapat Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	Rabu, 14 Februari 2018	1. Pembahasan Usulan Bakal Calon Direksi Bank Mandiri kepada Menteri BUMN. 2. Pembahasan Usulan Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri pada RUPS Tahunan Tahun 2018. 3. *Update* dan Usulan Persetujuan *Material Risk Taker* Bank Mandiri. 4. Usulan dari Bank Mandiri sebagai Pengurus Entitas Anak.	– Hartadi Agus Sarwono – Imam Apriyanto Putro – Askolani – Bangun Sarwito Kusmulyono – Goei Siauw Hong – Ardan Adiperdana – Makmur Keliat – R. Widyo Pramono – Sanjay N. Bharwani	100
2.	Rabu, 21 Maret 2018	Pembahasan Usulan Bakal Calon Direksi Bank Mandiri pada RUPS Tahunan Tahun Buku 2017.	– Hartadi Agus Sarwono – Askolani – Bangun Sarwito Kusmulyono – Goei Siauw Hong – Ardan Adiperdana – Makmur Keliat – R. Widyo Pramono – Sanjay N. Bharwani	88
3.	Rabu, 6 Juni 2018	Pembahasan Penetapan Remunerasi Tahun 2018 dan Tantiem Kinerja Tahun 2017 Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri.	– Hartadi Agus Sarwono – Imam Apriyanto Putro – Askolani – Bangun Sarwito Kusmulyono – Goei Siauw Hong – Ardan Adiperdana – Makmur Keliat – R. Widyo Pramono – Putu Dewi Prasthiani	100
4.	Rabu, 11 Juli 2018	Pembahasan *Terms and Condition* LTI Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri.	– Hartadi Agus Sarwono – Imam Apriyanto Putro – Askolani – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – Makmur Keliat – Putu Dewi Prasthiani	75
5.	Rabu, 19 Desember 2018	Pembahasan Usulan Perubahan Pengurusan Bank Mandiri pada RUPSLB Tahun 2019.	– Hartadi Agus Sarwono – Imam Apriyanto Putro – Askolani – Bangun Sarwito Kusmulyono – Goei Siauw Hong – Ardan Adiperdana – Makmur Keliat – R. Widyo Pramono – Putu Dewi Prasthiani	100

Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Selama tahun 2018, Komite Remunerasi dan Nominasi telah melaksanakan rapat sebanyak 5 (lima) kali. Frekuensi dan tingkat kehadiran masing-masing anggota Komite Remunerasi dan Nominasi dalam rapat adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Remunerasi dan Nominasi

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Hartadi Agus Sarwono	Ketua Merangkap Anggota	5	5	100%
Imam Apriyanto Putro	Anggota	5	4	80%
Askolani	Anggota	5	5	100%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	5	5	100%
Goei Siauw Hong	Anggota	5	4	80%
Ardan Adiperdana	Anggota	5	5	100%
Makmur Keliat	Anggota	5	5	100%
R. Widyo Pramono	Anggota	5	4	80%
Sanjay N. Bharwani*)	Anggota	2	2	100%
Putu Dewi Prasthiani**)	Anggota	3	3	100%

*) Berhenti menjabat sejak 29 Maret 2018
**) Menjabat sejak 9 April 2018

Pencapaian *Key Performance Indicator* Komite Remunerasi dan Nominasi

Pencapaian KPI Komite Remunerasi dan Nominasi di tahun 2018 adalah sebagai berikut.

No.	*Key Performance Indicator*	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja.	30,00	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan partisipasi di Rapat.	20,00	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil Reviu kepada Dewan Komisaris.	20,00	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu.	30,00	95,00	28,50
TOTAL KPI KOMITE		**100,00**		**97,50**

Remunerasi Komite Remunerasi dan Nominasi

Remunerasi Komite Remunerasi dan Nominasi yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris No. KOM/113/2016 tanggal 31 Agustus 2016. Remunerasi Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sebagai berikut.

No.	Uraian	Anggota Komite Non Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari Gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai/setara Group Head

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Remunerasi dan Nominasi Tahun 2018

Pada tahun 2018, sebagaimana tugas dan fungsi Komite Remunerasi dan Nominasi yang tercantum dalam *Charter* Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri, Komite Remunerasi dan Nominasi telah memberikan rekomendasi/usulan calon yang memenuhi syarat sebagai anggota Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS. Usulan tersebut diperoleh melalui serangkaian proses yang dilakukan Komite Remunerasi dan Nominasi meliputi penyusunan kebijakan, kriteria, dan kualifikasi yang dibutuhkan dalam rangka proses nominasi calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang sesuai dengan rencana strategis Bank Mandiri. Komite Remunerasi dan Nominasi juga membantu Dewan Komisaris memperoleh dan menganalisis data bakal calon Direksi dari *talent pool* pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta mengidentifikasi calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat.

Selain sistem nominasi, Komite Remunerasi dan Nominasi juga telah membantu Dewan Komisaris dalam mengusulkan sistem remunerasi yang sesuai bagi Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri berupa sistem penggajian/honorarium, fasilitas/tunjangan, tantiem, dan seterusnya untuk tahun 2018.

Rencana Kerja Komite Remunerasi dan Nominasi Tahun 2019

Pada tahun 2019, Komite Remunerasi dan Nominasi telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 4 (empat) bulan. Adapun rencana kerja Komite Remunerasi dan Nominasi di tahun 2019 antara lain:

1. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi terkait kebijakan, kriteria dan kualifikasi yang dibutuhkan dalam proses Nominasi yang sesuai dengan rencana strategis Bank Mandiri.
2. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi mengenai sistem serta prosedur pemilihan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
3. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi mengenai program pengembangan kemampuan anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.
4. Melakukan evaluasi dan memberikan rekomendasi dalm penilaian kinerja terhadap anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi berdasarkan tolak ukur yang telah disusun sebagai bahan evaluasi.

Kebijakan Suksesi Direksi

Kebijakan suksesi Direksi Bank Mandiri mengacu kepada Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara. Salah satu tugas dari Komite Remunerasi dan Nominasi adalah menyusun suatu sistem nominasi bagi anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi Bank Mandiri yang akan menjadi bagian dari Kebijakan Tata Kelola Perusahaan dari Bank Mandiri serta menjadi pedoman bagi Dewan Komisaris dan RUPS dalam menetapkan remunerasi dan nominasi anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi.

Prinsip Dasar

1. Persyaratan calon anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi.
   Calon anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi harus memenuhi persyaratan yang ditentukan dalam Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Pencalonan dan pengajuan calon anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi.
   Calon anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi diajukan melalui seleksi dengan memperhatikan persyaratan yang telah ditetapkan.

Prosedur

Dalam melaksanakan fungsi Nominasi Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri melakukan prosedur sebagai berikut:

1. Menyusun komposisi dan proses nominasi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
2. Menyusun kebijakan dan kriteria yang dibutuhkan dalam proses nominasi calon anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
3. Komite Remunerasi dan Nominasi mengidentifikasi calon yang memenuhi kriteria.
4. Membantu pelaksanaan evaluasi atas kinerja anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
5. Menyusun program pengembangan kemampuan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.

6. Menelaah dan mengusulkan calon yang memenuhi syarat sebagai anggota Dewan Komisaris dan/atau calon anggota Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.
7. Pelaksanaan seleksi dilaksanakan sebelum masa jabatan berakhir atau diminta oleh Dewan Komisaris, atau apabila terdapat kekosongan jabatan.

Persyaratan dan Kriteria

Persyaratan dan kriteria calon anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi sesuai yang diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan dan ketentuan lain yang berlaku, yaitu sebagai berikut:

1. Yang dapat diusulkan menjadi anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi adalah perseorangan yang mampu melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah dinyatakan pailit atau dinyatakan bersalah yang menyebabkan suatu Perseroan dinyatakan pailit, atau orang yang pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya, satu dan lain dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Tidak mempunyai hubungan keluarga sedarah sampai derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping atau hubungan semenda (menantu atau ipar) dengan anggota Direksi atau Dewan Komisaris lain.
3. Tidak termasuk dalam daftar orang tercela di bidang perbankan sesuai dengan yang ditetapkan oleh Otoritas Pengawas Bank.
4. Memiliki integritas yang baik dalam arti:
   a. Memiliki akhlak dan moral yang baik.
   b. Mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.
   c. Memiliki komitmen yang tinggi terhadap pengembangan operasional bank yang sehat.
   d. Dinilai layak dan wajar untuk menjadi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris.
5. Penilaian integritas dilakukan dengan mengevaluasi calon dalam arti tidak pernah melakukan hal-hal tersebut di bawah ini:
   a. Rekayasa dan praktik-praktik perbankan yang menyimpang dari ketentuan perbankan.
   b. Perbuatan yang dikategorikan tidak memenuhi komitmen yang telah disepakati dengan Bank Indonesia atau Pemerintah.
   c. Perbuatan yang dikategorikan memberikan keuntungan kepada Pemilik, Pengurus, Pegawai, dan/atau pihak lainnya yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan bank.
   d. Perbuatan yang dapat dikategorikan sebagai pelanggaran terhadap ketentuan yang berkaitan dengan prinsip kehati-hatian di bidang perbankan.
   e. Perbuatan dari Pengurus dan Pejabat Eksekutif yang dapat dikategorikan tidak independen.
6. Memenuhi kriteria kompetensi dalam arti memiliki:
   a. Pengetahuan di bidang Perbankan yang memadai.
   b. Pengalaman dan keahlian di bidang Perbankan dan/atau Lembaga Keuangan.
   c. Kemampuan untuk melakukan pengelolaan strategis dalam rangka pengembangan Bank yang sehat.
7. Di samping kriteria di atas, sebaiknya memenuhi kriteria tambahan sebagai berikut:
   a. Memiliki kemampuan kepemimpinan yang didukung oleh pengetahuan di bidang ekonomi, akuntansi dan hukum.
   b. Untuk Dewan Komisaris ditambah pula dengan kriteria memiliki pengalaman di bidang pengawasan perbankan atau lembaga keuangan lainnya.
   c. Untuk anggota Direksi ditambah pula dengan kriteria memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun sebagai Senior Manajemen di perbankan atau lembaga keuangan lain.

Bakal calon Direksi dapat diusulkan dari Dewan Komisaris setelah melalui penilaian terhadap yang bersangkutan dan jika memenuhi syarat agar diusulkan kepada Menteri BUMN. Bakal calon yang akan ditetapkan menjadi calon anggota Direksi juga harus memenuhi persyaratan formal dan persyaratan lain yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/02/2015 serta Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik dan telah lulus Uji Kelayakan dan Kepatutan yang dilaksanakan oleh OJK.

Pada tahun 2018, Bank Mandiri bekerja sama dengan Perusahaan Jasa Penilai PT Daya Dimensi Indonesia untuk melakukan *assessment* terhadap calon Dewan Komisaris dan Direksi. Nama-nama yang memperoleh rekomendasi dari Perusahaan Jasa Penilai akan dilaporkan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi kepada Dewan Komisaris sebagai nama-nama calon yang akan diajukan dalam RUPS.

Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko dibentuk oleh Dewan Komisaris Bank Mandiri dalam rangka membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam melakukan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi untuk memperoleh keyakinan yang memadai agar penerapan manajemen risiko Bank Mandiri tetap memenuhi unsur-unsur kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko, sehingga kegiatan usaha Bank Mandiri tetap dapat terkendali pada batas/*limit* yang dapat diterima dan menguntungkan Bank Mandiri.

Dasar Pembentukan Komite Pemantau Risiko

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

1. Peraturan OJK No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
2. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.
3. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
4. Anggaran Dasar Bank Mandiri serta perubahannya.
5. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/002/2018 tanggal 3 Januari 2018 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
6. Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/215/2017 tanggal 11 Oktober 2017 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Pemantau Risiko tanggal 16 Mei 2018.

Piagam Komite Pemantau Risiko

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri memiliki *Charter* Komite Pemantau Risiko yang disahkan pada tahun 2015. *Charter* Komite Pemantau Risiko berisi antara lain:

1. Latar Belakang dan Tujuan
2. Dasar Pembentukan
3. Kewenangan
4. Organisasi
5. Tugas dan Tanggung Jawab
6. Hubungan Kerja
7. Rapat
8. Pelaporan
9. Masa Tugas dan Kompensasi
10. Kerahasiaan Bank
11. Penutup

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko bertugas dan bertanggung jawab untuk membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi dengan memberikan pendapat berupa saran dan rekomendasi berkenaan dengan namun tidak terbatas pada:

1. Evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan Manajemen Risiko Bank dan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dengan pelaksaaan kebijakan tersebut.
2. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi.
3. Melakukan reviu pelaksanaan Manajemen Risiko Terintegrasi yang terdiri dari:
   a. Laporan profil risiko baik secara individu *(Bank only)* maupun konsolidasi dengan Entitas Anak (profil risiko terintegrasi).
   b. Laporan Tingkat Kesehatan Bank berbasis risiko baik secara individu *(Bank only)* maupun konsolidasi dengan Entitas 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 stratejik, 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 di bidang Otoritas Pengawas Bank dan Pasar Modal, serta peraturan perundangan lainnya yang terkait dengan manajemen risiko.
6. Menyusun pedoman dan tata tertib kerja komite (*charter*) serta melakukan reviu sesuai kebutuhan paling kurang 2 (dua) tahun sekali.
7. Melaksanakan tugas dan tanggung jawab lain yang diberikan oleh Dewan Komisaris dari waktu ke waktu.
   a. Menentukan rencana kerja tahunan.
   b. Menentukan jadwal rapat tahunan.
   c. Membuat laporan berkala mengenai kegiatan komite pemantau risiko serta hal-hal yang dirasakan perlu untuk menjadi perhatian Dewan Komisaris.
   d. Membuat *Self Assessment* mengenai efektivitas dari kegiatan Komite Pemantau Risiko.
8. Anggota Komite bertugas dan bertanggung jawab diantaranya untuk:
   a. Menyelenggarakan rapat secara teratur/rutin.
   b. Mempelajari materi rapat terlebih dahulu.
   c. Menghadiri rapat.
   d. Berperan aktif dan memberikan kontribusinya dalam setiap kegiatan komite.
   e. Membuat risalah rapat.
   f. Melakukan kunjungan kerja ke lapangan.

Wewenang Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko memiliki kewenangan dalam lingkup tangung jawab untuk:

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

Pelaporan Komite Pemantau Risiko

Komite Pemantau Risiko harus membuat laporan berkala kepada Dewan Komisaris mengenai kegiatan Komite Pemantau Risiko sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan. Komite Pemantau Risiko harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap penugasan yang diberikan dan/atau untuk setiap masalah-masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris.

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Pemantau Risiko

Struktur dan keanggotaan Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut:

1. Kedudukan Komite
   Komite berada di bawah koordinasi Dewan Komisaris dan secara struktural bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris.
2. Komposisi Keanggotaan
   a. 1 (satu) orang Komisaris Independen.
   b. 1 (satu) orang pihak Independen yang memiliki keahlian di bidang keuangan.
   c. 1 (satu) orang pihak Independen yanng memiliki keahlian di bidang manajemen risiko.
   d. Komite diketuai oleh seorang Komisaris Independen.
   e. Anggota Komite yang merupakan Komisaris Independen diangkat sebagai Ketua Komite. Dalam hal Komisaris Independen yang menjadi anggota Komite lebih dari 1 (satu) orang maka salah satunya diangkat sebagai Ketua Komite Pemantau Risiko.
   f. Komisaris Independen dan pihak Independen yang menjadi anggota Komite sekurang-kurangnya 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota Komite.
   g. Ketua Komite hanya dapat merangkap jabatan sebagai ketua Komite paling banyak pada 1 (satu) Komite lainnya.
   h. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari Komite dapat dibantu oleh staf dan/atau Sekretaris Komite yang ditunjuk berdasarkan keputusan rapat Komite.

Masa tugas anggota Komite yang berasal dari anggota Dewan Komisaris tidak boleh lebih lama daripada masa jabatan Komisaris dan dapat diangkat kembali hanya untuk 1 (satu) periode berikutnya.

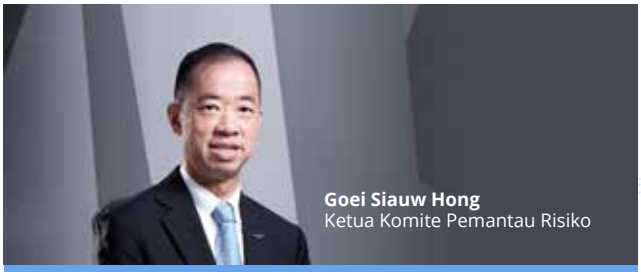
Susunan keanggotaan Komite Pemantau Risiko selama tahun 2018 sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/215/2017 tanggal 11 Oktober 2017 adalah sebagai berikut:

Tabel Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	*Fiscal, Budget and Tax*
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
Ardan Adiperdana	Anggota	Komisaris	*Audit*
R. Widyo Pramono	Anggota	Komisaris	*Legal*
Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	*Operational Risk, Audit*
Lista Irna	Anggota	Pihak Independen	*Banking, Risk Management*

Profil Komite Pemantau Risiko

Profil anggota Komite Pemantau Risiko per 31 Desember 2018 adalah sebagai berikut.



Goei Siauw Hong
Ketua Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Bangun Sarwito Kusmulyono
Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Ardan Adiperdana
Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

R. Widyo Pramono
Anggota Komite Pemantau Risiko

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Ridwan D. Ayub
Anggota Komite Pemantau Risiko

Usia	56 Tahun
Kewarganegaraan	Warga negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	1 Mei 2014
Riwayat Pendidikan	– Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dari Universitas Katolik Parahyangan (1985). – Magister Spesialisasi Management Keuangan dari Universitas Mercu Buana (2008).
Riwayat Jabatan	– Anggota Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2014-2016). – Anggota Komite Pemantau Risiko PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. (2006-2014). – Wakil Kepala Divisi *Operational Risk* PT Bank Internasional Indonesia Tbk. (2002-2005).

Lista Irna
Anggota Komite Pemantau Risiko

Usia	51 Tahun
Kewarganegaraan	Warga negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	19 Oktober 2016
Riwayat Pendidikan	– Sarjana di bidang Teknik Pertambangan dari Universitas Sriwijaya (1990). – *Master of Business Administration* di Swiss German University – Serpong Indonesia (2005).
Riwayat Jabatan	– *Chief Credit Officer (CCO) Consumer and Mass Market* Bank Danamon Indonesia (2014-2016). – *Enterprise Risk and Policy Integrated Risk* Bank Danamon Indonesia (2010-2014). – *Head of Consumer Risk Credit Operation (VP)* Standard Chartered Bank (2007-2010). – *Credit Planning, MIS Reporting and QA Head, Credit – Consumer Banking* (AVP) Standard Chartered Bank (Februari 2007 – Agustus 2007).

Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Pemantau Risiko

Persyaratan anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut:
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.

Kualifikasi pendidikan dan pengalaman kerja Ketua serta anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	• Sarjana di bidang Agronomi. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	• Sarjana bidang Teknik Kimia. • *Master of Business Administration.* • Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.
Ardan Adiperdana	Anggota	• Sarjana Ekonomi. • Master di bidang *Business Administration.* • Doktor di bidang *Strategic Management.*	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan dan pengawasan perusahaan.
R. Widyo Pramono	Anggota	• Sarjana Hukum. • Magister Manajemen. • Magister Hukum. • Doktor di bidang Hukum Pidana. • Guru Besar Hukum Pidana.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang hukum dan pengawasan.
Ridwan D. Ayub	Anggota	• Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. • Magister Spesialisasi Management Keuangan.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Lista Irna	Anggota	• Sarjana di bidang Teknik. • *Master of Business Administration.*	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.

Independensi Komite Pemantau Risiko

Seluruh anggota Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak Independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank Mandiri, yang dapat mempengaruhi kemampuannya bertindak independen.

Tabel Independensi Komite Pemantau Risiko

Aspek Independensi	Goei Siauw Hong	Bangun Sarwito Kusmulyono	Ardan Adiperdana	R. Widyo Pramono	Ridwan D. Ayub	Lista Irna
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/ atau sesama anggota Komite Pemantau Risiko	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Rapat Komite Pemantau Risiko

Rapat Komite Pemantau Risiko diselenggarakan sekurang-kurangnya sekali dalam 1 (satu) bulan. Rapat Komite Pemantau Risiko dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris dan pihak Independen.

Agenda Rapat Komite Pemantau Risiko

Sepanjang tahun 2018, tanggal pelaksanaan, agenda dan peserta rapat Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut.

Tabel Kuorum dan Rapat Komite Pemantau Risiko

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	Rabu, 17 Januari 2018	Usulan Kerja Sama dan Pemilihan Mitra Kerja *Build Operate Transfer* (BOT) dalam Rangka Optimalisasi Aset Jl. Proklamasi No. 31 Jakarta (*Pilot Project*).	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
2.	Senin, 12 Februari 2018	1. *Update* Mengenai Kondisi Penerapan *Risk Management* di Bank Mandiri. 2. Rencana Inisiatif-Inisiatif Strategi 2018 Direktorat *Risk Management & Compliance* dalam Penerapan Manajemen Risiko.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
3.	Rabu, 21 Februari 2018	Usulan Perpanjangan Fasilitas Kredit Modal Kerja, Perpanjangan dan Tambahan Fasilitas Bank Garansi dan Perubahan Syarat Efektif dan Penarikan Kepada Pihak Terkait.	– Goei Siauw Hong – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	83
4.	Rabu, 28 Februari 2018	Usulan Fasilitas Kredit.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	83

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
5.	Rabu, 7 Maret 2018	Laporan RBBR Semester II Tahun 2017.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
6.	Rabu, 14 Maret 2018	1. Mitigasi Risiko dalam Penyaluran Kredit *Wholesale*. 2. Pengelolaan Risiko Admin Kredit. 3. Usulan Perpanjangan Fasilitas Kredit. 4. Usulan Wakil Bank Mandiri sebagai Pengurus Entitas Anak.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
7.	Selasa, 27 Maret 2018	1. Usulan Fasilitas Kredit. 2. Usulan Perubahan Ketentuan Fasilitas Kredit dan Tambahan Fasilitas KMK *Executing* kepada Pihak Terkait.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	67
8.	Rabu, 28 Maret 2018	1. Usulan SPO Pengelolaan *Asset* Tetap dan Barang Lainnya. 2. Usulan Pemberian Kenaikan Manfaat Pensiun dan Manfaat Tambahan bagi DPBM 1-4 Tahun 2018. 3. Usulan Struktur Organisasi Pasca RUPS.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	67
9.	Rabu, 18 April 2018	Manajemen Pihak Terkait.	– Goei Siauw Hong – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	67
10.	Rabu, 2 Mei 2018	1. *Update Risk Dashboard.* 2. Usulan Pemberian Kembali Fasilitas Kredit. 3. Usulan Likuidasi (Pembubaran) PT Sarana Bersama Pengembangan Indonesia (SBPI).	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
11.	Rabu, 16 Mei 2018	1. Pembahasan *Action Plan* Perbaikan Proses Kredit. 2. Usulan Persetujuan Pemberian Fasilitas.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
12.	Rabu, 23 Mei 2018	1. Usulan Wakil Bank Mandiri sebagai Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak. 2. Usulan *Treshold* Anggaran Dasar.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
13.	Rabu, 30 Mei 2018	Persetujuan Fasilitas *Corporate Card*.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
14.	Rabu, 6 Juni 2018	1. Usulan Penjualan Saham Bank Mandiri pada Bank Mantap kepada PT Taspen. 2. Usulan Penambahan Modal kepada Bank Mantap.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
15.	Kamis, 28 Juni 2018	Persetujuan atas Usulan Pemberian Fasilitas Kredit.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
16.	Rabu, 18 Juli 2018	Usulan Perpanjangan Fasilitas *Credit Line* atas nama Bank Mandiri (Europe) Limited.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
17.	Rabu, 25 Juli 2018	1. Usulan Revisi Kebijakan Pengelolaan Perusahaan Anak (KPPA). 2. *Risk Dashboard*.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	83
18.	Rabu, 1 Agustus 2018	Strategi Pertumbuhan Berkualitas Segmen *Consumer Banking*.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
19.	Rabu, 8 Agustus 2018	1. Pelepasan Saham Perusahaan Anak PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI). 2. Pengalihan Bisnis Mandiri DPLK ke Entitas Anak Bank Mandiri.	– Goei Siauw Hong – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	83
20.	Rabu, 29 Agustus 2018	Usulan Perpanjangan *Commercial Line* dan Pemberian Fasilitas *Corporate Card* kepada PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI).	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	83
21.	Rabu, 5 September 2018	1. Usulan Persetujuan Pemberian Fasilitas Kredit. 2. Usulan Persetujuan Pemberian Fasilitas kepada PT Mandiri Sekuritas.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	83
22.	Rabu, 12 September 2018	1. Usulan Pemberian Fasilitas Kredit Investasi, Perpanjangan Fasilitas Kredit Modal Kerja *Revolving* dan Penutupan Fas Kredit Modal Kerja *Revolving Non* Rekening Koran kepada Pihak Terkait. 2. *Update* Debitur *Watchlist* Segmen *Middle Corporate*.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
23.	Rabu, 19 September 2018	1. Usulan Batasan Kriteria Anggaran Dasar Bank Mandiri (*Treshold*). 2. Analisa Dampak Pembatasan Impor pada Portofolio Kredit Segmen *Wholesale* (Khususnya Proyek-Proyek Infrastruktur). 3. *Update Top* 20 Debitur *Watchlist Large Corporate*. 4. Pemberian *Limit* Fasilitas Subordinasi *Loan* PT Mandiri Sekuritas dan Perpanjangan *Credit Line* dan Fasilitas *Corporate Card* PT Bank Syariah Mandiri.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
24.	Rabu, 26 September 2018	1. Usulan Penyusunan Mandiri *Group Principles Guideline* (MGPG). 2. *Stress Test* Pengelolaan Risiko di Bank Mandiri.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
25.	Rabu, 17 Oktober 2018	1. Usulan Pemberian Fasilitas Kredit. 2. *Update Risk Dashboard* Triwulan III Tahun 2018.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	83
26.	Rabu, 24 Oktober 2018	Usulan Perpanjangan dan Tambahan Fasilitas PT Mandiri Tunas Finance dan PT Mandiri Utama Finance.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
27.	Rabu, 21 November 2018	1. Usulan atas Pemberian Fasilitas PT Bank Mandiri Taspen dan PT Mandiri Manajemen Investasi. 2. Usulan Perpanjangan Jangka Waktu dan Tambahan Fasilitas Kredit.	– Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	83
28.	Rabu, 28 November 2018	1. Usulan Pengkinian *Recovery Plan* Bank Mandiri Tahun 2018. 2. *Update* MTI dan Menambahan Modal MCI. 3. Permohonan Persetujuan Fasilitas *Commercial Line* dan Fasilitas Kredit Jangka Pendek.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – Ardan Adiperdana – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	100
29.	Rabu, 5 Desember 2018	*Review* Pendapat Hukum atas Potensi Pelampauan Peraturan OJK No. 35/2015 dalam Transaksi MCI pada Salah Satu *Investee.*	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub – Lista Irna	83
30.	Kamis, 20 Desember 2018	1. Usulan Perpanjangan Fasilitas. 2. Usulan Pemberian Fasilitas.	– Goei Siauw Hong – Bangun Sarwito Kusmulyono – R. Widyo Pramono – Ridwan D. Ayub	67

Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Pemantau Risiko

Selama tahun 2018, Komite Pemantau Risiko telah melaksanakan rapat sebanyak 30 (tiga puluh) kali. Adapun frekuensi dan tingkat kehadiran masing-masing anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Pemantau Risiko

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	30	27	90%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	30	27	90%
Ardan Adiperdana	Anggota	30	25	83%
R. Widyo Pramono	Anggota	30	26	87%
Ridwan D. Ayub	Anggota	30	30	100%
Lista Irna	Anggota	30	29	97%

Pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite Pemantau Risiko

Pencapaian KPI Komite Pemantau Risiko selama tahun 2018 adalah sebagai berikut.

No.	*Key Performance Indicator*	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja.	30,00	100,00	30,00
2.	Penilaian tingkat kehadiran dan Partisipasi di Rapat.	20,00	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil Reviu kepada Dewan Komisaris.	20,00	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang tepat waktu.	30,00	95,00	28,50
TOTAL KPI KOMITE		**100,00**		**97,50**

Remunerasi Komite Pemantau Risiko

Remunerasi Komite Pemantau Risiko yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris No. KOM/113/2016 dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

No.	Uraian	Anggota Komite Non Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari Gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai/setara Group Head

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Pemantau Risiko Tahun 2018

Sepanjang tahun 2018, Komite Pemantau Risiko telah memberikan beberapa rekomendasi atau masukan kepada Dewan Komisaris terkait antara lain sebagai berikut:

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

Rencana Kerja Komite Pemantau Risiko Tahun 2019

Pada tahun 2019, Komite Pemantau Risiko telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan. Adapun rencana kerja Komite Pemantau Risiko di tahun 2019 antara lain:

1. Evaluasi tentang kesesuaian antara kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri dan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dengan pelaksaaan kebijakan tersebut.
2. Memantau kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian dan sistem informasi manajemen risiko.
3. Melakukan reviu pelaksanaan Manajemen Risiko Terintegrasi.

Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi dibentuk oleh Dewan Komisaris dengan tujuan untuk membantu dan memfasilitasi Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas dan fungsi pengawasan atas penerapan Tata Kelola pada masing-masing Lembaga Jasa Keuangan (LJK) dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri agar sesuai dengan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi serta pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Bank Mandiri. Selain itu juga berfungsi untuk memberikan arahan atau nasihat kepada Direksi Bank Mandiri atas pelaksanaan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi, dan mengevaluasi Pedoman Tata Kelola Terintegrasi dan mengarahkan dalam rangka penyempurnaan.

Dasar Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi

Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi berlandaskan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku serta *best practices* pada lembaga perbankan di Indonesia, antara lain:

1. Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
2. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
3. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-09/MBU/2012 tanggal 6 Juli 2012 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance)* pada Badan Usaha Milik Negara.
4. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
5. Anggaran Dasar PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. serta perubahannya.
6. Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP. KOM/002/2018 tanggal 3 Januari 2018 tentang Perubahan Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Remunerasi dan Nominasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
7. Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/004/2018 tanggal 19 Januari 2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri memiliki *Charter* Komite Tata Kelola Terintegrasi yang telah disahkan pada tanggal 27 Juli 2016. *Charter* Komite Tata Kelola Terintegrasi mengatur hal-hal di antaranya:

1. Tujuan Umum
2. Dasar Pembentukan
3. Kewenangan
4. Keanggotaan
5. Persyaratan Keanggotaan
6. Tugas dan Tanggung Jawab
7. Hubungan Kerja
8. Rapat
9. Pelaporan
10. Masa Tugas
11. Kerahasiaan
12. Penutup

Tugas dan Tanggung Jawab Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi mempunyai tugas dan bertanggung jawab untuk:

1. Mengevaluasi pelaksanan Tata Kelola Terintegrasi melalui penilaian:
   a. Kecukupan Pengendalian Internal Terintegrasi
      - Melakukan evaluasi bahwa Bank Mandiri dan Entitas Anak telah memiliki Sistem Pengendalian Internal (*internal control system*) terintegrasi yang baku sesuai dengan praktik terbaik (*best practice*) yang berlaku melalui kajian atas Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang diberlakukan di Bank Mandiri.
      - 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.
      - Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi untuk membahas hal-hal terkait dengan sistem pengendalian internal terintegrasi dan pelaksanaannya.
      - Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Bank Mandiri dan Entitas Anak atas hasil temuan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi, Kantor Akuntan Publik, dan hasil pengawasan OJK mengenai kelemahan pada sistem serta pelaksanaan pengendalian internal terintegrasi.

- 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 Serta Anak.

b. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Secara Terintegrasi
   - Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kepatuhan Bank Mandiri dan Entitas Anak terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang Pasar Modal serta peraturan OJK, Bank Indonesia dan peraturan lainnya yang terkait dengan usaha perbankan, asuransi, sekuritas dan pembiayaan melalui koordinasi dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi.
   - Mempelajari laporan berkala dan laporan hasil pemeriksaan yang terkait dengan kepatuhan terhadap peraturan internal dan eksternal yang dikeluarkan oleh Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi dan auditor eksternal.
   - Melakukan pertemuan berkala dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi untuk membahas hal-hal yang terkait dengan kepatuhan Bank Mandiri dan Entitas Anak terhadap peraturan internal dan eksternal.
   - Melakukan pemantauan dan mengevaluasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi Bank Mandiri dan Entitas Anak atas hasil temuan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Kantor Akuntan Publik, dan hasil pengawasan OJK mengenai kelemahan pada sistem dan pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi.
   - Melaporkan secara berkala atas hasil pemantauan dan memberi masukan atas hal-hal terkait dengan kepatuhan Bank Mandiri dan Entitas Anak terhadap peraturan internal dan eksternal yang perlu menjadi perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri dan Entitas Anak.

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

Wewenang Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi mempunyai wewenang untuk melaksanakan hal–hal sebagai berikut:

1. Memberikan pendapat kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri mengenai pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi melalui penilaian kecukupan pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi.
2. Melakukan komunikasi dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.

Pelaporan Komite Tata Kelola Terintergrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi harus membuat laporan berkala kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri mengenai kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi, sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan. Komite Tata Kelola Terintegrasi harus membuat laporan kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri atas setiap penugasan yang diberikan dan/atau untuk setiap masalah-masalah yang diidentifikasi memerlukan perhatian Dewan Komisaris Bank Mandiri.

Struktur, Keanggotaan dan Keahlian Komite Tata Kelola Terintegrasi

Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi paling sedikit terdiri dari:

1. Seorang Komisaris Independen yang menjadi Ketua pada salah satu komite pada Bank Mandiri, sebagai ketua merangkap anggota.
2. Komisaris Independen yang mewakili dan ditunjuk dari Entitas Anak dalam Konglomerasi Keuangan, sebagai anggota.
3. Seorang pihak Independen, sebagai anggota.
4. Anggota Dewan Pengawas Syariah dari Lembaga Jasa Keuangan dalam Konglomerasi Keuangan, sebagai anggota.

Jumlah dan komposisi Komisaris Independen yang menjadi anggota Komite Tata KelolaTerintegrasi 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.

Masa tugas anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi yang berasal dari anggota Dewan Komisaris tidak boleh lebih lama daripada masa jabatan Komisaris dan dapat diangkat kembali hanya untuk 1 (satu) periode berikutnya.

Adapun struktur, keanggotaan dan keahlian komite adalah sebagai berikut.

Periode 1 Januari 2018 – 2 Januari 2018

Susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi pada periode 1 Januari 2018 – 2 Januari 2018 berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/217/2017 tanggal 11 Oktober 2017, adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
2.	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	*Governance*
3.	Askolani	Anggota	Komisaris	*Fiscal, Budget and Tax*
4.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	*Banking*
5.	Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	*Macroeconomic*
6.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	*Finance, Management*
7.	Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen	*Accounting, Audit*
8.	Edhi Chrystanto	Anggota	Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen	*Economic, Business*
9.	Frans A. Wiyono	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance	*Insurance*
10.	D. Cyril Noerhadi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas	*Strategic Management*
11	Wihana Kirana Jaya	Anggota	Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services	*Economic*
12.	Ravik Karsidi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance	*Sosiology*
13.	Ali Ghufron Mukti	Anggota	Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	*Medical*
14.	M. Syafii Antonio	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	*Islamic Banking*
15.	Ramzi A. Zuhdi	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	*Islamic Banking*

Periode 2 Januari 2018 – 31 Desember 2018

Susunan keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi periode 2 Januari 2018 – 31 Desember 2018 berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/004/2018 tentang Penetapan Keanggotaan Komite Tata Kelola Terintegrasi tanggal 19 Januari 2018 adalah sebagai berikut:

No.	Nama	Jabatan	Keterangan	Keahlian
1.	Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	Komisaris Independen	*Finance, Banking*
2.	Imam Apriyanto Putro	Anggota	Wakil Komisaris Utama	*Governance*
3.	Askolani	Anggota	Komisaris	*Fiscal, Budget and Tax*
4.	Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	Komisaris Independen	*Banking*
5.	Makmur Keliat	Anggota	Komisaris Independen	*Macroeconomic*
6.	Ridwan D. Ayub	Anggota	Pihak Independen	*Finance, Management*
7.	Budi Sulistio	Anggota	Pihak Independen	*Accounting, Audit*
8.	Edhi Chrystanto	Anggota	Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen	*Economic, Business*
9.	Frans A. Wiyono	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri AXA General Insurance	*Insurance*
10.	D. Cyril Noerhadi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas	*Strategic Management*
11	Wihana Kirana Jaya	Anggota	Komisaris Independen PT AXA Mandiri Financial Services	*Economic*
12.	Ravik Karsidi	Anggota	Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance	*Sosiology*
13.	Ali Ghufron Mukti	Anggota	Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	*Medical*
14.	M. Syafii Antonio	Anggota	Dewan Pengawas Syariah PT Bank Syariah Mandiri	*Islamic Banking*
15.	Ramzi A. Zuhdi*)	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	*Islamic Banking*
16.	Mulya E. Siregar	Anggota	Komisaris Independen dari PT Bank Syariah Mandiri	*Islamic Banking*

*) Berhenti menjabat sebagai Komisaris Independen PT Bank Syariah Mandiri, sebagaimana hasil keputusan RUPS PT Bank Syariah Mandiri pada tanggal 12 Maret 2018

Profil Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut.

Goei Siauw Hong
Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Bangun Sarwito Kusmulyono
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Imam Apriyanto Putro
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Makmur Keliat
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Budi Sulistio
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Komite Audit

Askolani
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Dewan Komisaris

Ridwan D. Ayub
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Profil dapat dilihat pada bagian Profil Komite Pemantau Risiko

Edhi Chrystanto
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	60 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	24 Oktober 2017
Riwayat Pendidikan	– Sarjana Ekonomi dari Universitas Diponegoro (1983). – *Master Finance* dari University of Colorado (1993).
Riwayat Pekerjaan	– Komisaris Independen PT Bank Mandiri Taspen (2015 – sekarang). – *Senior Vice President* Kanwil X Makassar PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (2010-2014). – Kepala Cabang Bank Mandiri Jakarta Tomang (2003). – Kepala Cabang Bank Mandiri Jakarta Kebon Sirih, Gambir, Imam Bonjol dan Thamrin (2005-2007).

Frans A. Wiyono
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	66 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	30 Januari 2015
Riwayat Pendidikan	– Sarjana Seni di IKIP Sanata Dharma (1977). – Sarjana di Sanata Dharma University (1982).
Riwayat Pekerjaan	– *World Bank: Micro Insurance and Senior Insurance Specialist* (2011 – sekarang). – *International Financial Corporation World Bank: Earthquake Index Insurance and Agriculture Weather Index Insurance* (2013 – sekarang). – BMAI *(Indonesian Insurance Mediation Bureau): Adjudicator* (2008 – sekarang). – Komisaris Independen Mandiri AXA General Insurance (2011 – sekarang).

Wihana Kirana Jaya
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	60 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	22 April 2015
Riwayat Pendidikan	– Sarjana Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (UGM) (1983). – Master Uang, Bank dan Keuangan, Departemen Ekonomi, Universitas Birmingham (1990). – Doktor Ekonomi Departemen Ekonomi, Universitas Monash (2008). – Profesor Bidang Ilmu Ekonomi dari Universitas Gadjah Mada (2010).
Riwayat Pekerjaan	– Komisaris PT Pelindo IV (2017). – Staf Khusus Menteri Bidang Ekonomi dan Investasi Transportasi, Kementerian Perhubungan RI (2016-sekarang). – Komisaris Independen AXA Mandiri (2015-sekarang). – Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada (2013-2016).

D. Cyril Noerhadi
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	57 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	23 Oktober 2017
Riwayat Pendidikan	– Sarjana Geologi dari Institut Teknologi Bandung (ITB) (1985). – *Master of Business Administration,* University of Houston (1988). – Doktor bidang Manajemen Strategis dari Universitas Indonesia (2013).
Riwayat Pekerjaan	– Direktur Utama PT Creador Indonesia (2011 – sekarang). – Komisaris Utama/Komisaris Independen PT Mandiri Sekuritas (2012-sekarang). – Komisaris Independen PT Austrindo Nusantara jaya Tbk. (2017 – sekarang). – Komisaris PT Medikaloka Hermina (2017 – sekarang).

M. Syafii Antonio
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	51 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	30 Oktober 2017
Riwayat Pendidikan	– S1 dalam Bidang Syariah dan Hukum Islam dari University of Jordan. – Master di bidang Ekonomi International Islamic University (IIU) (1992). – *Doctor of Philosophy* di bidang *Micro Finance,* dari University of Melbourne (2004).
Sertifikasi	Sertifikasi Pengawas Syariah LSP DSN-MUI, Oktober 2018
Riwayat Pekerjaan	– Komite Ahli Pengembangan Perbankan Syariah pada Bank Indonesia. – Anggota Badan Pegurus Harian Dewan Syariah Nasional MUI. – Rektor Tazkia University College of Islamic Economics. – Global Shariah Advisor di Dubai.

Ali Ghufron Mukti
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	56 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	24 Juli 2017
Riwayat Pendidikan	– Sarjana Kedokteran dari Fakultas Kedokteran Universitas Gadjah Mada (1986). – *Master of Science* (M.Sc) *Tropical Medicine*, The Department of Tropical Hygiene, Mahidol University (1991). – *Doctor of Philosophy*, Faculty of Medicine, University of Newcastle (2000).
Riwayat Pekerjaan	– Komisaris Independen PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia (2017 – sekarang). – PJS Rektor Universitas Trisakti (2016 – sekarang) – Direktur Jenderal Sumberdaya IPTEK dan Dikti, Kemenristekdikti (2015 – sekarang). – Ketua POKJA Persiapan Implementasi BPJS Kesehatan (2012-2015).

Ravik Karsidi
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	61 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	25 Agustus 2017
Riwayat Pendidikan	– Sarjana Ilmu Pendidikan FIP di Universitas Negeri Sebelas Maret (1980). – Magister Sains Program Studi Sosiologi Pedesaan untuk Studi Pembangunan di Institut Pertanian Bogor (IPB) (1994). – Doktor Program Studi Ilmu Penyuluhan Pembangunan IPB (1999).
Sertifikasi	Sertifikasi Perusahaan Pembiayaan Untuk Komisaris – SPPI, Jakarta 2018
Riwayat Pekerjaan	– Komisaris Independen PT Mandiri Tunas Finance (2017 – sekarang). – Ketua Komite Audit PT Mandiri Tunas Finance (2017-sekarang). – Ketua Komite Pemantau Risiko PT Mandiri Tunas Finance (2017-sekarang). – Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi PT Mandiri Tunas Finance (2017-sekarang).

Mulya E. Siregar
Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi

Usia	61 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Tanggal Pengangkatan	17 April 2018
Riwayat Pendidikan	– Sarjana bidang Sosial Ekonomi Pertanian Institut Pertanian Bogor (1980). – *Master of Science* dari The Ohio State University (1989). – *Doctor of Philosofy* (PhD) dari The Ohio State University (1998).
Sertifikasi	*Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko Level V tahun 2016, Jakarta
Riwayat Pekerjaan	– Komisaris Utama/Komisaris Independen PT Bank Syariah Mandiri (10 April 2017-sekarang). – Deputy Komisioner Pengawas Perbankan 1 Otoritas Jasa Keuangan (2014-2017). – Asisstant Gubernur Bank Indonesia (Mei 2013-Desember 2013). – Direktur Eksekutif DPNP Bank Indonesia (2012-2013).

Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

Persyaratan anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi antara lain:

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.

Tabel Kualifikasi Pendidikan dan Pengalaman Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi

Nama	Jabatan	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	• Sarjana di bidang Agronomi. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang Bisnis, Keuangan dan Pemasaran.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, riset, dan pengawasan perbankan.
Imam Apriyanto Putro	Anggota	• Sarjana Ekonomi bidang Manajemen. • Master Manajemen.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, pemerintahan, sumber daya manusia, dan pengawasan perusahaan.
Askolani	Anggota	• Sarjana Ekonomi dan Studi Pembangunan. • *Master of Business Administration* (MBA) di bidang *Economics and Banking*.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang keuangan, ekonomi, pengawasan perusahan industri.
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	• Sarjana bidang Teknik Kimia. • *Master of Business Administration*. • Doktor di bidang Manajemen Lingkungan.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang perbankan, permodalan, pertahanan dan pengawasan perbankan.
Makmur Keliat	Anggota	• Sarjana Muda di bidang Ekonomi Perusahaan. • *Bachelor of Art* di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/Jurusan Hubungan Internasional. • Ph.d di bidang *School of International Studies*.	Memiliki pengalaman kerja antara lain di bidang pendidikan, ilmu politik, hubungan internasional, riset dan publikasi.
Ridwan D. Ayub	Anggota	• Sarjana di bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. • Magister Spesialisasi Management Keuangan.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Budi Sulistio	Anggota	• Sarjana Ekonomi. • *Master of Business Administration*	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Edhi Chrystanto	Anggota	• Sarjana Ekonomi. • *Master Finance*.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan.
Frans A. Wiyono	Anggota	• Sarjana Seni.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan dan asuransi.
D. Cyril Noerhadi	Anggota	• Sarjana Geologi. • *Master of Business Administration*. • Doktor bidang Manajemen Strategis.	Memiliki pengalaman kerja di bidang investasi, kesehatan, perkebunan, dan pertambangan.
Wihana Kirana Jaya	Anggota	• Sarjana Ekonomi. • Master Uang, Bank dan Keuangan, Departemen Ekonomi. • Doktor Ekonomi. • Profesor bidang Ilmu Ekonomi.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perhubungan, pendidikan, keuangan dan perbankan.
Ravik Karsidi	Anggota	• Sarjana Ilmu Pendidikan. • Magister Sains Program Studi Sosiologi Pedesaan untuk Studi Pembangunan. • Doktor Program Studi Ilmu Penyuluhan Pembangunan.	Memiliki pengalaman kerja di bidang pembiayaan, perbankan, dan pendidikan.

Nama	Jabatan	Pendidikan	Pengalaman Kerja
Ali Ghufron Mukti	Anggota	• Sarjana Kedokteran. • *Master of Science* (M.Sc) *Tropical Medicine, The Department of Tropical Hygiene*. • *Doctor of Philosophy* (Ph.D), *Faculty of Medicine*.	Memiliki pengalaman kerja di bidang asuransi, kesehatan, dan pendidikan.
M. Syafii Antonio	Anggota	• S1 dalam Bidang Syariah dan Hukum Islam. • Master di bidang Ekonomi. • PhD di bidang *Micro Finance*.	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan, perbankan syariah, ekonomi, dan pendidikan.
Mulya E. Siregar	Anggota	• Sarjana bidang Sosial Ekonomi Pertanian. • *Master of Science*. • *Doctor of Philosofy* (PhD).	Memiliki pengalaman kerja di bidang perbankan syariah.

Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi tidak memiliki saham Bank Mandiri dan Entitas Anak, baik langsung maupun tidak langsung, tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Bank Mandiri, Entitas Anak, anggota Komisaris Bank Mandiri dan/atau Entitas Anak, anggota Direksi Bank Mandiri dan/atau Entitas Anak dan Pemegang Saham Utama Bank Mandiri dan/atau Entitas Anak serta tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung dengan Bank Mandiri dan Entitas Anak.

Tabel Independensi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Aspek Independensi	Goei Siauw Hong	Bangun Sarwito Kusmuliyono	Imam Apriyanto Putro	Askolani	Makmur Keliat	Ridwan D. Ayub	Budi Sulistio	Edhi Chrystanto	Frans A. Wiyono	D. Cyril Noerhadi	Wihana Kirana Jaya	Ravik Karsidi	Ali Ghufron Mukti	Ramzi A. Zuhdi	M. Syafii Antonio	Mulya E. Siregar
Tidak memiliki hubungan keuangan dengan Dewan Komisaris dan Direksi	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Tidak memiliki hubungan kepengurusan di perusahaan, anak perusahaan, maupun perusahaan afiliasi	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Tidak memiliki hubungan kepemilikan saham di perusahaan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Tidak memiliki hubungan keluarga dengan Dewan Komisaris, Direksi, dan/atau sesama anggota Komite TKT	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Tidak menjabat sebagai pengurus partai politik, pejabat dan pemerintah	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√

Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Ketentuan rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi yang diatur dalam *Charter* Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut:

1. Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi diselenggarakan sekurang-kurangnya sekali dalam 6 (enam) bulan.
2. Rapat Komite Tata Kelola Terinterasi dianggap sah apabila dihadiri paling kurang 51% (lima puluh satu persen) dari jumlah anggota termasuk seorang Komisaris Independen Bank Mandiri dan Pihak Independen.
3. Rapat dipimpin oleh Ketua Komite Tata Kelola Terintegrasi.
4. Rekomendasi rapat dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat.

5. Perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) yang terjadi dalam rapat komite wajib dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat tersebut.
6. 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

Sepanjang tahun 2018, tanggal pelaksanaan, agenda, dan peserta rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi, sebagai berikut.

Tabel Agenda Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Peserta Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	Rabu, 16 Mei 2018	1. Tindak Lanjut Hasil *Onsite Review* OJK dan Rapat Komite TKT Semester II Tahun 2017. 2. *Update* Hasil Audit Internal Terintegrasi Semester II Tahun 2017. 3. Hasil *Self - Assessment* Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Semester II Tahun 2017. 4. Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi Tahun 2018.	– Goei Siauw Hong – Imam Apriyanto Putro – Askolani – Bangun Sarwito Kusmulyono – Makmur Keliat – Ridwan D. Ayub – Budi Sulistio – Frans A. Wiyono – D. Cyril Noerhadi – Wihana Kirana Jaya – Ravik Karsidi – Ali Ghufron Mukti – M. Syafii Antonio – Mulya E. Siregar	100
2.	Senin, 10 Desember 2018	1. Tindak Lanjut Hasil Rapat Komite TKT Semester I/2018. 2. Hasil *Self Assessment* Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Semester I/2018. 3. Realisasi Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi Tahun 2018.	– Goei Siauw Hong – Imam Apriyanto Putro – Askolani – Bangun Sarwito Kusmulyono – Makmur Keliat – Ridwan D. Ayub – Budi Sulistio – Edhi Chrystanto – Frans A. Wiyono – D. Cyril Noerhadi – Wihana Kirana Jaya – Ravik Karsidi – Ali Ghufron Mukti – M. Syafii Antonio – Mulya E. Siregar	100

Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Selama tahun 2018, Komite Tata Kelola Terintegrasi melaksanakan rapat sebanyak 2 (dua) kali. Frekuensi dan tingkat kehadiran rapat masing-masing anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi adalah sebagai berikut.

Tabel Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Goei Siauw Hong	Ketua Merangkap Anggota	2	2	100%
Imam Apriyanto Putro	Anggota	2	2	100%
Askolani	Anggota	2	2	100%
Bangun Sarwito Kusmulyono	Anggota	2	2	100%
Makmur Keliat	Anggota	2	2	100%
Ridwan D. Ayub	Anggota	2	2	100%
Budi Sulistio	Anggota	2	2	100%
Edhi Chrystanto	Anggota	2	2	100%
Frans A. Wiyono	Anggota	2	2	100%
D. Cyril Noerhadi	Anggota	2	2	100%

Nama	Jabatan	Jumlah Rapat	Jumlah Kehadiran	Persentase
Wihana Kirana Jaya	Anggota	2	2	100%
Ravik Karsidi	Anggota	2	2	100%
Ali Ghufron Mukti	Anggota	2	2	100%
M. Syafii Antonio	Anggota	2	2	100%
Mulya E. Siregar	Anggota	2	2	100%

Pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Komite Tata Kelola Terintegrasi

Pencapaian KPI Komite Tata Kelola Terintegrasi selama tahun 2018 adalah sebagai berikut.

No.	*Key Performance Indicator*	Bobot Indikator (%)	Pencapaian Nilai (%)	Bobot Indikator x Pencapaian Nilai (%)
1.	Realisasi Jumlah Pelaksanaan Rapat Komite dan Rencana Kerja.	30,00	100,00	30,00
2.	Penilaian Tingkat Kehadiran dan Partisipasi di Rapat.	20,00	100,00	20,00
3.	Penyampaian Hasil Reviu kepada Dewan Komisaris.	20,00	95,00	19,00
4.	Pembuatan dan Penyampaian Laporan Komite yang Tepat Waktu.	30,00	95,00	28,50
Total KPI Komite		100,00		97,50

Remunerasi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Remunerasi Komite Tata Kelola Terintegrasi yang berasal dari pihak Independen Non Komisaris diatur dalam Surat Dewan Komisaris No. KOM/113/2016 tanggal 31 Agustus 2016 dan diatur dalam Surat Penugasan yang bersangkutan sebagai anggota Komite di bawah Dewan Komisaris yang diterbitkan oleh Bank Mandiri.

No.	Uraian	Anggota Komite Non Komisaris
1.	Gaji/Honorarium	Maksimal 20% dari Gaji Direktur Utama
2.	Santunan Purna Jabatan	Tidak diberikan
3.	Tunjangan Hari Raya	Sesuai dengan ketentuan pegawai Bank Mandiri
4.	Bonus/Tantiem	Tidak diberikan
5.	Fasilitas	
	a. Tunjangan Transportasi	Tidak diberikan
	b. Kesehatan	Tidak diberikan
	c. Perjalanan Dinas	Sesuai ketentuan pegawai/setara Group Head

Laporan Singkat Pelaksanaan Kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi Tahun 2018

Selama tahun 2018, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah membahas dan menetapkan hal-hal terkait:

1. Dalam rapat tanggal 16 Mei 2018, Komite TKT telah mengadakan rapat untuk membahas hal – hal sebagai berikut:
   a. Tindak Lanjut Hasil *Onsite Review* OJK dan Rapat Komite TKT Semester II/2017.
   b. *Update* Hasil *Audit Internal* Terintegrasi Semester II/2017.
   c. Hasil *Self Assessment* Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Semester II/2017.
   d. Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi Tahun 2018.
2. Dalam rapat tanggal 10 Desember 2018, Komite TKT telah mengadakan rapat untuk membahas hal – hal sebagai berikut:
   a. Tindak Lanjut Hasil Rapat Komite TKT Semester I/2018.
   b. Hasil *Self Assessment* Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Semester I/2018.
   c. Realisasi Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi Tahun 2018.

Rekomendasi Komite Tata Kelola Terintegrasi

Setelah melakukan pembahasan mengenai tindak lanjut pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, Komite TKT sepakat untuk mengoptimalkan upaya pendokumentasian atas rekomendasi dan arahan Komite Tata Kelola Terintegrasi (TKT) sebagai hasil evaluasi atas pelaksanaan TKT pada KK Mandiri, sehingga penerapan dan tindaklanjutnya di seluruh satuan kerja terintegrasi (SKKT, SKMRT, SKAIT) dapat dimonitor realisasinya secara berkesinambungan.

Rencana Kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi Tahun 2019

Pada tahun 2019, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam 6 (enam) bulan. Adapun rencana kerja Komite Tata Kelola Terintegrasi di tahun 2019 antara lain mengevaluasi pelaksanan Tata Kelola Terintegrasi melalui:
1. Penilaian Kecukupan Pengendalian Internal Terintegrasi.
2. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Secara Terintegrasi.

Tata Cara Penggantian Komite di Bawah Dewan Komisaris

Adapun Tata cara penggantian anggota Komite di bawah Dewan Komisaris dari Pihak Independen dijelaskan dalam bagan berikut.

Open Recruitment di *website* Bank Mandiri

Proses wawancara oleh Dewan Komisaris

Rapat Dewan Komisaris untuk membahas calon anggota Komite

Negosiasi

Penetapan anggota Komite oleh Dewan Komisaris

Organ dan Komite di Bawah Direksi

Dalam menjalankan kegiatan operasional Bank Mandiri, Direksi dibantu oleh Sekretaris Perusahaan dan Komite-komite di bawah Direksi.

Sekretaris Perusahaan

Bank Mandiri telah memiliki fungsi Sekretaris Perusahaan yang dijalankan oleh unit kerja Corporate Secretary yang diangkat berdasarkan keputusan Surat Keputusan Senior Executive Vice President (SEVP) No. KEP.SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.

Sekretaris Perusahan Bank Mandiri bertanggung jawab langsung kepada Direksi dan berada di bawah supervisi Direktur Hubungan Kelembagaan yang mempunyai tugas dan tanggung jawab antara lain bertindak sebagai mediator Bank Mandiri dengan para pemangku kepentingan seperti regulator, investor, dan masyarakat luas khususnya hal yang terkait dengan Pasar Modal yang bertanggung jawab untuk memastikan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku sebagai bagian dari implementasi Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG). Selain itu Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab untuk senantiasa menjaga citra baik Bank Mandiri di mata para pemangku kepentingan secara luas.

Dasar Pengangkatan Sekretaris Perusahaan

Pembentukan, pengangkatan, dan pelaksanaan fungsi serta tugas Sekretaris Perusahaan, antara lain mengacu pada:
1. Anggaran Dasar Bank Mandiri.
2. Peraturan OJK No. 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik.
3. Surat Keputusan Direksi PT Bursa Efek Indonesia No. KEP-00001/BEI/01-2014 perihal perubahan Peraturan No. I-A tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham yang Diterbitkan oleh Perusahaan Tercatat.

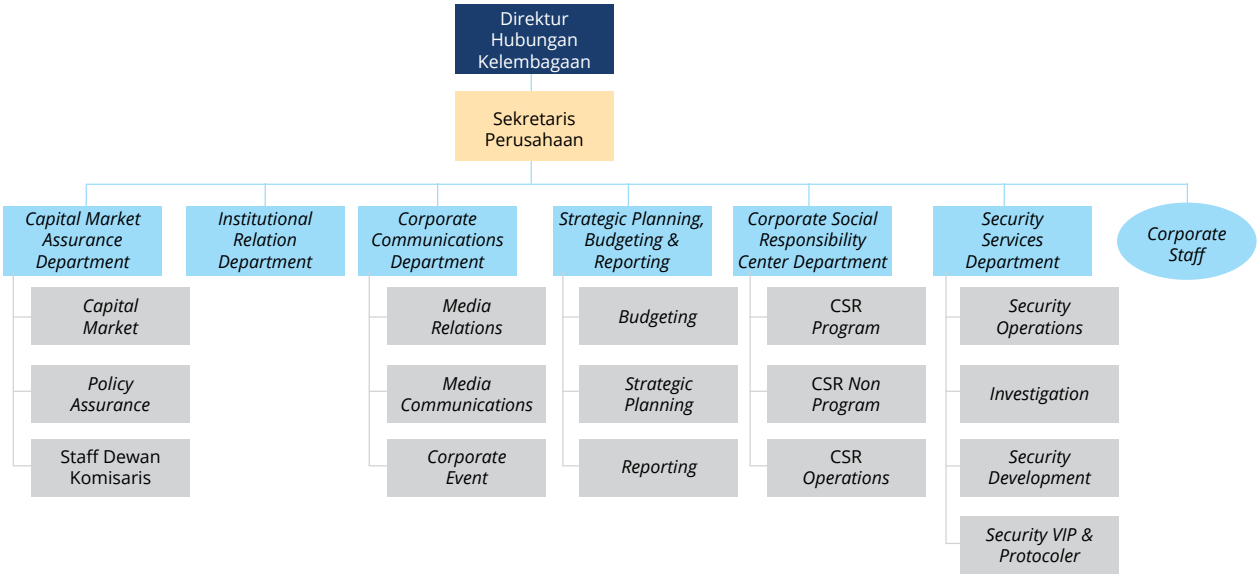
4. Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, sebagaimana telah diubah dengan PER-09/MBU/2012.
5. Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.
6. Surat Keputusan Menteri BUMN No. KEP-117/MMBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara.
7. Peraturan No. IX.I.4 Keputusan Ketua Bapepam No. KEP-63/PM/1996 tanggal 17 Januari 1996 tentang Pembentukan Sekretaris Perusahaan.
8. Surat Keputusan SEVP No. KEP.SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.

Struktur Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Hubungan Kelembagaan yang pelaksanaan fungsi dan tugasnya terbagi dalam 6 (enam) bidang, yaitu:

1. Aktivitas Bank sebagai Perusahaan Terbuka, termasuk melaksanakan tata kelola perusahaan khususnya yang terkait dengan ketentuan Pasar Modal;
2. Aktivitas Komunikasi Korporasi;
3. Aktivitas Kesekretariatan;
4. Aktivitas *Stakeholder Management*;
5. Aktivitas *Corporate Social Responsibility*;
6. Aktivitas Pengamanan.

Dalam pelaksanaan fungsi dan tugas masing-masing departemen, tetap dilakukan koordinasi dan disupervisi langsung oleh Sekretaris Perusahaan. Dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya, Sekretaris Perusahaan berpedoman pada Kebijakan dan Standar Pedoman *Corporate Secretary*.



Fungsi dan Tugas Sekretaris Perusahaan

Mengacu pada Pasal 5 Peraturan OJK No. 35 POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, fungsi Sekretaris Perusahaan adalah melaksanakan tugas paling kurang meliputi:

1. Mengikuti perkembangan Pasar Modal khususnya peraturan perundangan yang berlaku di bidang pasar modal.
2. Memberikan masukan kepada Direksi dan Dewan Komisaris untuk mematuhi ketentuan peraturan perundangan di bidang Pasar Modal.
3. Membantu Direksi dan Dewan Komisaris dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan yang meliputi:
   a. Keterbukaan informasi kepada masyarakat, termasuk ketersediaan informasi pada Situs *Web* Emiten;
   b. Penyampaian laporan kepada OJK tepat waktu;
   c. Penyelenggaraan dan dokumentasi Rapat Umum Pemegang Saham;
   d. Penyelenggaraan dan dokumentasi Rapat Direksi dan/atau Dewan Komisaris; dan
   e. Pelaksanaan program orientasi terhadap perusahaan bagi Direksi dan/atau Dewan Komisaris.
4. Sebagai penghubung antara Emiten dengan Pemegang Saham, OJK dan pemangku kepentingan lainnya.

Sejalan dengan Peraturan OJK tersebut, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri juga memiliki Kebijakan dan Standar Pedoman sebagai landasan Sekretaris Perusahaan dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya. Aktivitas yang menjadi ruang lingkup tanggung jawab Sekretaris Perusahaan, mencakup:

1. Aktivitas Bank sebagai Perusahaan Terbuka:
   a. Melaksanakan Keterbukaan Informasi termasuk pelaporan-pelaporan kepada Regulator sehubungan status Bank sebagai perusahan terbuka.
   b. Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Umum Pemegang Saham.
   c. Melaksanakan pelaporan-pelaporan sesuai ketentuan perundangan lainnya yang menjadi kewenangan unit kerja Corporate Secretary.
   d. Mengelola administrasi pemegang saham Bank Mandiri.
   e. Menyelenggarakan kegiatan-kegiatannya lainnya yang berkaitan dengan Aksi Korporasi dan/atau keterbukaan informasi lainnya.
   f. Melaksanakan fungsi kepatuhan Bank terhadap peraturan-peraturan di bidang Pasar Modal.
2. Aktivitas Komunikasi Korporasi
   a. Menetapkan kebijakan dan strategi komunikasi Korporasi bersama-sama dengan Unit Kerja *Strategic Marketing Communication* termasuk:
      - Menetapkan peraturan tentang penyelenggaraan komunikasi.
      - Menetapkan *brand image* dan *brand positioning*.
   b. Melakukan aktivitas komunikasi yang bersifat korporasi kepada pemangku kepentingan internal maupun eksternal Korporasi.
   c. Mengadakan dan melaksanakan kegiatan tertentu (*event*/acara/*sponsorship*) sebagai pelaksanaan strategi komunikasi yang bersifat korporasi serta pengelolaan reputasi/risiko reputasi.
3. Aktivitas Kesekretariatan
   a. Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Direksi dan Rapat Dewan Komisaris.
   b. Mengadministrasikan dokumen perusahaan termasuk mengatur atau menetapkan peraturan tentang persuratan dan pengelolaan dokumen perusahaan.
   c. Melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk mendukung fungsi dan kegiatan kerja Dewan Komisaris, Direksi dan SEVP.
4. Aktivitas *Corporate Social Responsibility*
   a. Menetapkan strategi dan melaksanakan kegiatan-kegiatan Aktivitas *Corporate Social Responsiblity*.
   b. Melaksanakan kegiatan lainnya yang sejenis baik yang merupakan pelaksanaan program pemerintah maupun dengan bekerjasama dengan pihak ketiga seperti Program Kemitraan dan Bina Lingkungan dan pemberian sumbangan atau donasi sehubungan dengan bencana alam.
5. Aktivitas Pengamanan Korporasi
   Melaksanakan kegiatan pengamanan Korporasi yang bertujuan untuk mendukung kelancaran dan ketertiban kegiatan operasional Bank termasuk mengatur dan menetapkan peraturan tentang pelaksanaan pengamanan Bank.

Rohan Hafas
Sekretaris Perusahaan/Corporate Secretary

Usia	57 Tahun
Kewarganegaraan	Warga Negara Indonesia
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	Sarjana di bidang Manajemen dari Universitas Indonesia (1987).
Sertifikasi	Manajemen Risiko Level 1 yang diadakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan (2012) dan telah mengikuti *Refreshment* yang diadakan oleh BARa Risk Forum (2016)
Riwayat Pekerjaan	- *Division Head of Corporate Secretary* PT Bank Mutiara, Tbk (2010 – 2014). - Direktur Operasional PT Daria Dharma (2005 – 2010).

Profil Sekretaris Perusahaan

Saat ini Sekretaris Perusahaan/*Corporate Secretary* Bank Mandiri dijabat oleh Rohan Hafas. Beliau bergabung di Bank Mandiri tahun 2014 dan menjabat sebagai *Corporate Secretary* berdasarkan Surat Keputusan SEVP No. KEP.SEVP/272/2014 tanggal 30 September 2014.

Program Peningkatan Kompetensi Sekretaris Perusahaan

Sebagai penghubung dengan pihak-pihak eksternal, Sekretaris Perusahaan harus selalu mengikuti perkembangan dunia pasar modal serta secara konsisten meningkatkan kompetensinya di bidang hukum, keuangan, komunikasi, dan tata kelola perusahaan. Untuk itu, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri secara rutin mengikuti berbagai pelatihan/*workshop*/seminar yang bermanfaat untuk memaksimalkan perannya yang sangat penting di dalam perusahaan. Sepanjang tahun 2018, Sekretaris Perusahaan telah mengikuti berbagai pelatihan/*workshop*/seminar sebagai berikut.

Materi Pengembangan Kompetensi/Pelatihan	Waktu dan Tempat Pelaksanaan	Penyelenggara
Leadership Forum	4-6 Mei 2018, Labuan Bajo	Bank Mandiri
Indonesia *Investment Forum* 2018	9 Oktober 2018, Bali	Kementerian BUMN, BI, OJK
Media *Training*	29-30 November 2018, Semarang	Bank Mandiri

Di samping itu, jajaran pegawai di bawah fungsi Sekretaris Perusahaan telah mengikuti pelatihan di bidang hukum, akuntansi, kesekretariatan dan pelaporan serta aktif berpartisipasi dalam seminar/sosialisasi terkait peraturan terbaru yang dikeluarkan oleh regulator.

Pelaksanaan Tugas Sekretaris Perusahaan Tahun 2018

Selama tahun 2018, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah melaksanakan fungsi dan tugas yang berkaitan dengan pemangku kepentingan, antara lain:

1. Mengikuti perkembangan peraturan Pasar Modal khususnya peraturan perundang-undangan yang berlaku di Pasar Modal, antara lain dengan memastikan kepatuhan atas peraturan baru yang dikeluarkan oleh OJK, Bursa Efek Indonesia dan Regulator lain yang terkait dengan Pasar Modal.
2. Membangun GCG *Awareness* untuk Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri termasuk menginformasikan adanya kebijakan baru dan isu mengenai GCG.
3. Menyelenggarakan dan mendokumentasikan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan pada tanggal 21 Maret 2018, *Mandatory Public Expose* 2018 pada tanggal 29 Agustus 2018, dan memastikan komunikasi secara rutin setiap triwulan kepada investor melalui *Analyst Meeting* yaitu tanggal 6 Februari, 24 April, 19 Juli dan 17 Oktober 2018.
4. Melakukan pembayaran Dividen Tahun Buku 2017 pada tanggal 20 April 2018.
5. Menyelenggarakan dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris, Rapat Direksi, Rapat Gabungan Direksi mengundang Dewan Komisaris, dan Rapat Gabungan Dewan Komisaris serta membuat risalah rapatnya. Pada tahun 2018 telah terselenggara masing-masing sebanyak 23 (dua puluh tiga) kali, 42 (empat puluh dua) kali, 3 (tiga) kali, dan 9 (sembilan) kali rapat.
6. Melakukan reviu secara periodik terhadap Kebijakan Pokok Perusahaan, Anggaran Dasar Perusahaan, Pedoman dan Tata Tertib Kerja Direksi, Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris, Tata Tertib Komite di bawah Direksi, Piagam Komite di bawah Dewan Komisaris, dan Kebijakan lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku dan pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri.
7. Melakukan keterbukaan informasi kepada masyarakat sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.
8. Melakukan keterbukaan informasi kepada pegawai internal Bank Mandiri melalui Majalah Mandiri. Selama tahun 2018, Sekretaris Perusahaan telah menerbitkan 11 (sebelas) edisi Majalah Mandiri.
9. Melakukan *redesign Website* Bank Mandiri untuk meningkatkan kemudahan masyarakat dalam mengakses informasi serta senantiasa menyediakan informasi yang *up to date* dan akurat pada *Website*.
10. Menyusun Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan Tahun Buku 2017 serta menyampaikannya kepada Regulator terkait secara tepat waktu. Selain itu juga memonitor penyampaian Laporan Tahunan Tahun Buku 2017 milik 11 (sebelas) Entitas Anak kepada Regulator.
11. Pengurusan Uji Kemampuan dan Kepatutan 4 (empat) anggota Direksi.
12. Dokumentasi data legalitas Perseroan, antara lain Akta RUPS, Akta Perubahan Anggaran Dasar, Akta Perubahan Susunan Pengurus, Tanda Domisili Perusahaan, dan dokumen legalitas lainnya.
13. Menjalin komunikasi dengan Kementerian Negara BUMN, OJK, Bank Indonesia (BI), Kementerian Keuangan, Sekretaris Negara, Lembaga Penjamin Simpanan (LPS), *Self Regulatory Organization* (Bursa Efek Indonesia (BEI), Kustodian Sentral

Efek Indonesia (KSEI), dan Kliring Penjaminan Efek Indonesia (KPEI)), Biro Adminsitrasi Efek, dan lembaga-lembaga terkait lainnya.
14. Memonitor pelaksanaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) kepada Komisi Pemberantas Korupsi (KPK). Selama tahun 2018 sebanyak 185 (seratus delapan puluh lima) dari total 288 (dua ratus delapan puluh depalan) orang telah memenuhi kewajiban pelaporannya.
15. Menyusun dan menerbitkan 66 (enam puluh enam) Surat Keputusan Direksi terkait Pelaksanaan Kegiatan Operasional Bank Mandiri.
16. Pelaporan hasil *monitoring* pemberitaan media secara harian kepada anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi setiap pagi di hari kerja.
17. Mengkoordinasikan penyelenggaraan Acara Korporasi, baik acara internal maupun eksternal, misalnya Mandiri Jogja *Marathon*, Pekan Raya Indonesia, Indonesia *Fashion Week*, Peringatan Ulang Tahun Bank Mandiri, dan Acara Korporasi lainnya.
18. Meliput aktivitas Kegiatan Seremonial Korporasi sebanyak 80 (delapan puluh) liputan.
19. Berpartisipasi aktif dalam rapat dengar pendapat dan kunjungan kerja dengan DPR-RI.
20. Melakukan penyaluran Program Kemitraan, Bina Lingkungan, *Corporate Social Responsibility* dan *Sponsorship* serta memonitor kredibilitasnya.
21. Melaksanakan kegiatan pengurusan perijinan, pengamanan dan pengawalan/protokoler (pejabat Bank) Direksi dan Dewan Komisaris di kantor/tempat dinas, perjalanan/acara dan kediamanan.
22. Mengadministrasikan dan mendistribusikan seluruh surat masuk yang ditujukan kepada Bank Mandiri atau kepada Unit Kerja terkait untuk ditindak lanjuti.
23. Sebagai penghubung antara Bank Mandiri dengan para pemegang saham, investor, regulator maupun para pemangku kepentingan lainnya.

Laporan Sekretaris Perusahaan Tahun Buku 2017

Dalam rangka memenuhi Pasal 11 Peraturan OJK No. 35/POJK/2014, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah menyusun laporan secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun mengenai pelaksanaan fungsi Sekretaris Perusahaan kepada Direksi dan ditembuskan kepada Dewan Komisaris yang disampaikan melalui Nota kepada Direksi No. CEO.CSC/CMA.464/2018 tanggal 29 Maret 2018 perihal Laporan Fungsi dan Tugas *Corporate Secretary Group* Tahun 2017 dan Surat kepada Dewan Komisaris No. HBK.CSC/CMA.876/2018 tanggal 6 April 2018 perihal Laporan Fungsi dan Tugas *Corporate Secretary Group* Tahun 2017.

Komite di Bawah Direksi

Dalam menjalankan tugasnya, Direksi dibantu oleh Sekretaris Perusahaan dan Komite-komite yang bertugas untuk memberikan saran dan rekomendasi yang berhubungan dengan kebijakan-kebijakan dan arahan-arahan Direksi. Bank Mandiri memiliki Komite di bawah Direksi atau disebut juga Komite Eksekutif (*Executive Committee*) sebanyak 9 (sembilan) komite sebagaimana terakhir kali dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/53/2018 tanggal 30 Juli 2018 tentang *Executive Committee*.

Namun demikian, dalam kapasitas sebagai komite, seluruh *Executive Committee* tidak memiliki kewenangan bertindak mewakili untuk dan atas nama Bank Mandiri melakukan pengikatan atau menandatangani perjanjian dengan pihak ketiga. Seluruh tindakan untuk dan atas nama Bank Mandiri harus dilakukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Bank Mandiri.

Assets and Liabilities Committee

Assets and Liabilities Committee (ALCO) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*, penetapan suku bunga, strategi likuiditas, dan hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan *assets* dan *liabilities* Bank Mandiri, serta pemantauan dan pelaksanaan *Recovery Plan* pada saat Bank Mandiri dalam kondisi tekanan/krisis keuangan.

Struktur dan Keanggotaan *Assets and Liabilities Committee*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/53/2018 tentang *Assets and Liabilities Committee* tanggal 30 Juli 2018, struktur dan keanggotaan ALCO adalah sebagai berikut:

Ketua : Direktur Utama
Sekretaris : Group Head Market Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) I : Group Head Treasury
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) II : Group Head Strategy & Performance Management
Dalam kondisi tekanan/krisis keuangan (terkait dengan pemantauan dan pelaksanaan/aktivasi *Recovery Plan*) yang bertindak sebagai Sekretaris Komite yaitu:
Sekretaris : Group Head Strategy & Performance Management
Sekretaris Pengganti (Alternate) I : Group Head Credit Portfolio Risk

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
      1. Direktur Utama
      2. Wakil Direktur Utama
      3. Direktur Corporate Banking
      4. Direktur Bisnis Kecil & Jaringan
      5. Direktur Manajemen Risiko
      6. Direktur Treasury & International Banking
      7. Direktur Hubungan Kelembagaan
      8. Direktur Keuangan
      9. Direktur Retail Banking
      10. SEVP Retail Risk
      11. SEVP Wholesale Risk
      12. SEVP Middle Corporate
      13. SEVP Large Corporate
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara *(Non-Permanent Voting Member)*
   Direktur Kepatuhan atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non-Voting Member*)
   a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   b. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
   a. SEVP Internal Audit*) atau Group Head di Internal Audit atau pejabat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
      *) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai *Voting Member*.
   b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu *Senior Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Assets and Liabilities Committee*

Dalam menjalankan fungsinya, ALCO memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain sebagai berikut.
1. Menetapkan, mengembangkan dan mengkaji ulang strategi pengelolaan *assets* dan *liabilities*.
2. Mengevaluasi posisi *assets* dan *liabilities* Perseroan sesuai dengan tujuan pengelolaan risiko likuiditas, suku bunga dan nilai tukar.
3. Mengevaluasi posisi Perseroan dan strategi *Assets & Liabilities Management* (ALM) guna memastikan bahwa hasil *risk taking position* Perseroan telah konsisten dengan tujuan pengelolaan risiko suku bunga, likuiditas dan nilai tukar.
4. Melakukan evaluasi/kaji ulang *pricing* aktiva dan pasiva untuk memastikan *pricing* tersebut dapat mengoptimalkan hasil penanaman dana meminimumkan biaya dana dan memelihara struktur neraca Perseroan sesuai dengan strategi ALM Perseroan.
5. Melakukan evaluasi/kaji ulang deviasi antara realisasi dengan proyeksi anggaran dan rencana bisnis Perseroan.
6. Membahas dan menetapkan batasan *liquidity management*, *gap management*, *pricing management*, dan FX *management*.
7. Menetapkan metodologi *fund transfer pricing*.

8. Membahas dan menetapkan hal-hal lain yang bersifat lingkup ALM termasuk Entitas Anak/entitas yang berada di bawah pengendalian Perseroan.
9. Melakukan pemantauan dan pelaksanaan/aktivasi *Recovery Plan* sebagai berikut:
   a. Memantau indikator-indikator keuangan Bank yang tercantum dalam *Recovery Plan* yang mencakup indikator likuiditas, permodalan, profitabilitas dan kualitas aset.
   b. Melakukan eskalasi ke Direksi apabila indikator-indikator *Recovery Plan* akan atau sudah melanggar batasan (*trigger level*) yang ditetapkan untuk mendapatkan keputusan aktivasi *Recovery Plan*.

Pelaksanaan Tugas *Assets and Liabilities Committe* Tahun 2018

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya ALCO menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam satu tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota Komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Selama tahun 2018, ALCO telah melaksanakan rapat sebanyak 9 (sembilan) kali dengan agenda sebagai berikut:

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	9 Januari 2018	1. Proyeksi Ekonomi Makro 2018. 2. Strategi *Pricing* Deposito Rupiah dalam Pengendalian *Cost of Funds* dan Likuiditas.	77
2.	27 Februari 2018	1. Optimalisasi *Balance Sheet* untuk Mencapai Target *Net Interest Income* (NII) Bank. 2. Strategi *Pricing* Dana Pihak Ketiga (DPK) Rupiah dan Valas. 3. Strategi *Pricing* Kredit Rupiah.	69
3.	17 April 2018	Reviu *Balance Sheet Strategy* untuk Mencapai Target NII Bank.	69
4.	22 Mei 2018	1. Strategi *Pricing* DPK Rupiah dan Valas. 2. Strategi *Pricing* Kredit Agunan Surat Berharga.	69
5.	3 Juli 2018	Optimalisasi *Balance Sheet* untuk Mencapai Target NII Bank.	77
6.	25 September 2018	1. Strategi *Pricing* Kredit. 2. Proyeksi dan Strategi Pemenuhan Likuiditas. 3. Reviu *Pricing* Deposito Valas.	69
7.	5 November 2018	*Review Trigger Level* Penurunan DPK Rupiah.	100
8.	7 November 2018	1. Analisa *Net Interest Margin*. 2. Strategi *Pricing* Kredit Rupiah dan Valas. 3. Strategi *Wholesale Funding*.	69
9.	19 Desember 2018	1.Strategi Pricing Kredit. 2. Proyeksi Likuiditas. 3. Reviu Kewenangan Guna Mendukung Pencapaian Kredit. 4. Pengelolaan *Portfolio Banking Book*.	100

Rencana Kerja *Assets and Liabilities Committe* Tahun 2019

Di tahun 2019, ALCO telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja ALCO di tahun 2019 antara lain:
1. Menetapkan, mengembangkan dan mengkaji ulang strategi pengelolaan assets dan liabilities.
2. Mengevaluasi posisi Perseroan dan strategi Assets & Liabilities Management (ALM).
3. Melakukan pemantauan dan pelaksanaan/aktivasi Recovery Plan.

Business Committee

(BC) Merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan strategi pengelolaan bisnis Bank Mandiri secara terintegrasi, pengaturan produk dan/atau aktivitas Bank Mandiri serta penetapan strategi dan efektivitas *marketing communication* dalam bidang *wholesale banking* dan *retail banking*.

Struktur dan Keanggotaan *Business Committee*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/54/2018 tanggal 30 Juli 2018 tentang *Business Committee*, struktur dan keanggotaan *Business Committee* adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris (*Segmen Wholesale*)	:	Group Head Transaction Banking Wholesale Product
Sekretaris (*Segmen Retail*)	:	Group Head Consumer Deposits

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
      1. Direktur Utama
      2. Wakil Direktur Utama
      3. Direktur Corporate Banking
      4. Direktur Bisnis Kecil & Jaringan
      5. Direktur Manajemen Risiko
      6. Direktur Teknologi Informasi dan Operasi
      7. Direktur Treasury & International Banking
      8. Direktur Hubungan Kelembagaan
      9. Direktur Retail Banking
      10. SEVP Retail Risk
      11. SEVP Corporate Transformation
      12. SEVP Wholesale Risk
      13. SEVP Middle Corporate
      14. SEVP Large Corporate
      15. SEVP Consumer and Transaction
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)
   Direktur Kepatuhan atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non-Voting Member*)
   a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   b. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invite*)
   a. SEVP Internal Audit*) atau Group Head di Internal Audit atau pejabat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
      *) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai *Voting Member*.
   b. Pejabat di bidang operational risk yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Business Committee*

Dalam menjalankan fungsinya, BC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain sebagai berikut:
1. Membahas dan menetapkan strategi bisnis Perseroan *segmen wholesale* dan *segmen retail* termasuk strategi bisnis Entitas Anak.
2. Membahas, mengevaluasi, dan menetapkan pengembangan bisnis *segmen wholesale* dan *segmen retail* secara terintegrasi, termasuk pengembangan/pembaharuan produk dan jasa, baik kredit maupun non kredit, *business process,* tarif, infrastruktur sarana dan prasarana *marketing communication* serta teknologi pendukung bisnis.
3. Membahas, mengevaluasi dan menetapkan strategi bisnis dengan *anchor client* Perseroan.
4. Memantau serta mengevaluasi hasil kinerja strategis dan inisiatif bisnis/proyek *segmen wholesale* dan *segmen retail.*
5. Membahas dan menyelesaikan permasalahan bisnis yang bersifat strategis termasuk aliansi antar unit kerja Perseroan dan aliansi dengan Entitas Anak atau Entitas di bawah pengendalian Perseroan.
6. Membahas, mengevaluasi, dan menetapkan pengembangan serta penghentian produk baru baik kredit maupun non kredit termasuk produk dan jasa *digital banking*.
7. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat bisnis operasional.

Pelaksanaan Tugas *Business Committee* Tahun 2018

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya BC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota Komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Sepanjang tahun 2018, BC telah melaksanakan rapat sebanyak 19 (sembilan belas) kali dengan agenda sebagai berikut:

No.	Tanggal	Agenda dan Keputusan	Kuorum Kehadiran (%)
1.	9 Januari 2018	Usulan Kredit Usaha Rakyat (KUR) Muara Gembong.	100
2.	23 Januari 2018	1. Prioritasi Inisiatif IT 2018. 2. Proses Pemutusan *Avalist Line* dan Kredit Koperasi Plasma. 3. Proses Usulan Re-segmentasi SME sampai dengan Rp25 Miliar.	100
3.	30 Januari 2018	1. *Management Limit*. 2. Usulan Transaksi Derivatif. 3. Usulan Perubahan Manual Produk Mandiri Deposit Swap.	100
4.	20 Februari 2018	Pembahasan Timor Leste *National Card* dan *Mobile Switch* (NCMS).	100
5.	27 Maret 2018	1. Pembiayaan Peremajaan Kelapa Sawit Rakyat dengan Skema KUR Khusus dan Dana Hibah BPDP (Badan Pengelola Dana Perkebunan) KS. 2. Permohonan Izin Pembiayaan Plasma dengan Group Usaha Non Debitur Bank Mandiri.	100
6.	3 April 2018	Manual Produk Mandiri Tabungan Fellas.	100
7.	10 April 2018	1. *Management Limit*. 2. Kajian Segmentasi Kredit SME dan *Commercial* IDR 10-25 Miliar. 3. Usulan Penyesuaian Kredit Agunan Deposito Segmen SME.	100
8.	24 April 2018	1. *Management* Limit. 2. Revisi Manual Produk Fasilitas Pembiayaan Kepada dan/atau *Multifinance.*	100
9.	8 Mei 2018	1. Manual Produk Mandiri Tabungan Valas. 2. Manual Produk Mandiri Tabungan Simpanan Makmur.	100
10.	22 Mei 2018	Program BG Akhir Tahun.	100
11.	3 Juli 2018	1. Produk Tabungan SiMuda Rumahku. 2. KUR Khusus Klaster Peternakan Sapi.	100
12.	17 Juli 2018	1. *Management Limit*. 2. *Management* Pegadaian.	100
13.	24 Juli 2018	Usulan Proyek *Integrated Customer Management.*	100
14.	1 Agustus 2018	*Management* Limit Debitur.	100
15	28 Agustus 2018	Usulan Penambahan Pola Pembiayaan KUR.	100
16.	25 September 2018	1. *Management Limit Debitur*. 2. Revisi Manual Produk.	100
17.	30 Oktober 2018	1. Manual Produk Kredit Jangka Pendek, Pinjaman Transaksi Khusus dan Kredit. 2. *Management* Limit Debitur. 3. *Interest Rate Swap* (IRS) Debitur. 4. Penetapan *Limit Receivable Financing*.	100
18	11 Desember 2018	1. *Management Limit Debitur*. 2. *Deferred Payment* atas Dasar LC dan QA Bank Lain.	100
19.	18 Desember 2018	*Management* Limit Debitur.	100

Rencana Kerja *Business Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, BC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja BC di tahun 2019 antara lain:

1. Membahas dan menetapkan strategi bisnis Perseroan segmen wholesale dan segmen retail termasuk strategi bisnis Entitas Anak.
2. Membahas, mengevaluasi dan menetapkan strategi bisnis dengan anchor client Perseroan.
3. Memantau serta mengevaluasi hasil kinerja strategis dan inisiatif bisnis/proyek segmen *wholesale* dan segmen *retail*.

Capital and Subsidiaries Committee

Capital and Subsidiaries Committee (CSC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam pengelolaan Entitas Anak antara lain menetapkan strategi pengelolaan Entitas Anak, penyertaan modal, pelepasan modal, penetapan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris Entitas Anak serta remunerasi bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris Entitas Anak.

Struktur dan Keanggotaan *Capital and Subsidiaries Committee*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/55/2018 tanggal 30 Juli 2018 tentang *Capital and Subsidiaries Committee*, struktur dan keanggotaan CSC adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris	:	Group Head Strategic Investment & Subsidiaries Management
Sekretaris Pengganti (*Alternate*)	:	Group Head Strategy & Performance Management

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
      1. Direktur Utama
      2. Wakil Direktur Utama
      3. Direktur Manajemen Risiko
      4. Direktur Treasury & International Banking
      5. Direktur Keuangan
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)
   Direktur Kepatuhan atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non-Voting Member*)
   a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang hadir sebagai undangan terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   b. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
   a. SEVP Internal Audit*) atau Group Head di *I*nternal Audit atau pejabat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
      *) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai *Voting Member*.
   b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Capital and Subsidiaries Committee*

Dalam menjalankan fungsinya, CSC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:
1. Menetapkan strategi dan batasan pengelolaan Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan.
2. Membahas, merekomendasikan dan menetapkan inisiatif bisnis penyertaan modal Perseroan kepada Entitas Anak.
3. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui rencana penyertaan modal Entitas Anak termasuk tambahan penyertaan modal dan pelepasan penyertaan modal/divestasi dengan ketentuan dalam hal penyertaan atau pelepasan modal tersebut berakibat pada berubahnya pengendalian di Entitas Anak menjadi kewenangan Rapat Direksi, dengan tetap merujuk kepada Anggaran Dasar Perseroan.
4. Mengevaluasi dan membahas kinerja keuangan Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan.

5. Membahas, merekomendasikan, dan menyetujui remunerasi (antara lain gaji, honorarium, tunjangan dan fasilitas) anggota Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak yang telah direkomendasikan oleh unit kerja Human Capital penanggungjawab materi remunerasi.
6. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui pencalonan/nominasi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris Entitas Anak dengan tetap merujuk kepada Anggaran Dasar Perseroan.
7. Membahas, merekomendasikan, dan menyetujui pencalonan/nominasi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak.
8. Kewenangan CSC sebagaimana yang telah diatur tanpa mengurangi kewenangan Rapat Dreksi untuk tetap dapat memutus pencalonan/nominasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak dan perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak.
9. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan.
10. Membahas, merekomendasikan, menetapkan/memutus pelaksanaan serta agenda Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak jika diperlukan serta memutuskan permohonan atau usulan lainnya yang memerlukan keputusan Perseroan sebagai Pemegang Saham.
11. Membahas, merekomendasikan serta menyetujui strategi pengelolaan dan keuangan Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK).
12. Menetapkan Kuasa untuk mewakili Perseroan sebagai Pemegang Saham di Entitas Anak (Kuasa Pemegang Saham).

Pelaksanaan Tugas *Capital and Subsidiaries Committee*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya CSC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota Komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Sepanjang tahun 2018, CSC telah melaksanakan rapat sebanyak 14 (empat belas) kali dengan agenda sebagai berikut:

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	3 Januari 2018	1. Perubahan Pengurus Entitas Anak. 2. Perubahan Mekasnisme Persetujuan RKAP Entitas Anak.	100
2.	24 Januari 2018	Persetujuan Pengambilan Keputusan CSC secara Sirkuler tentang Usulan Perubahan Pengurus PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI).	100
3.	30 Januari 2018	1. *Update* RKAP Entitas Anak Tahun 2018. 2. *Update* Pengurus Entitas Anak yang akan Jatuh Tempo Tahun 2018. 3. Penetapan Perubahan Kepengurusan Entitas Anak.	100
4.	13 Februari 2018	Penetapan Perubahan Kepengurusan Entitas Anak.	73
5.	6 Maret 2018	1. Persetujuan Agenda Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) dan Materi RUPST Entitas Anak. 2. Penetapan Pengurus Entitas Anak. 3. *Update* Proses Penetapan Pengurus Entitas Anak.	100
6.	12 Maret 2018	1. Penetapan Pengurus Entitas Anak. 2. Perubahan Kuasa Pemegang Saham untuk Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL). 3. Remunerasi Pengurus Entitas Anak.	71
7.	7 Mei 2018	1. Penetapan Pengurus Entitas Anak. 2. Penetapan Kuasa Pemegang Saham (KPS). 3. Pembentukan Tim Evaluasi Pengurus Entitas Anak.	100
8.	5 Juni 2018	Penambahan Modal PT Mandiri Tunas Finance (MTF).	77
9.	26 Juni 2018	Penetapan Pemberhentian Pengurus Entitas Anak	100
10.	25 September 2018	Perubahan Pengurusan Entitas Anak	100
11.	4 Oktober 2018	Perubahan Anggaran Dasar PT Mandiri Axa General Insurance (MAGI), Perubahan Pengurus MAGI, Mandiri Inhealth dan Mandiri Sekuritas.	95
12.	15 Oktober 2018	Persetujuan RKAP Tahun 2019 Entitas Anak.	84
13.	30 Oktober 2018	1. Penangkatan Pengurus Entitas Anak. 2. Pendirian Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK) di Entitas Anak.	100
14.	27 November 2018	*Update* Perkembangan Mitra Transaksi Indonesia dan Penambahan Modal Mandiri Capital Indonesia (MCI).	90

Rencana Kerja *Capital and Subsidiaries Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, CSC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja CSC di tahun 2019 antara lain:

1. Membahas, merekomendasikan dan menetapkan inisiatif bisnis penyertaan modal Perseroan kepada Entitas Anak.
2. Mengevaluasi dan membahas kinerja keuangan Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak.
3. Membahas, merekomendasikan, dan menyetujui remunerasi anggota Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak.
4. Membahas, merekomendasikan dan menyetujui pencalonan/nominasi anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris Entitas Anak termasuk perusahaan yang berada di bawah kendali Entitas Anak

Human Capital Policy Committee

Human Capital Policy Committee (HCPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam menetapkan strategi pengelolaan *Human Capital* Bank Mandiri, menetapkan dan mengembangkan organisasi, serta menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi *Human Capital*.

Struktur dan Keanggotaan *Human Capital Policy Committee*

Berdasarkan keputusan Direksi No. KEP.DIR/56/2018 tanggal 30 Juli 2018, struktur dan keanggotaan HCPC adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Direktur Utama
Sekretaris	:	Group Head Human Capital Engagement
Sekretaris Pengganti (*Alternate*)	:	Group Head Human Capital Talent, Organisation & Performance

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
      1. Direktur Utama
      2. Wakil Direktur Utama
      3. Direktur Bisnis Kecil & Jaringan
      4. Direktur Teknologi Informasi & Operasi
      5. Direktur Manajemen Risiko
      6. Direktur Kepatuhan
      7. Direktur Keuangan
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)
   Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)
   a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda Komite.
   b. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
   a. SEVP Internal Audit*) atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

      *) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai *Voting Member*.

   b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Human Capital Policy Committee*

Dalam menjalankan fungsinya, HCPC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:
1. Menetapkan arahan strategis dan operasional pengelolaan *Human Capital*, termasuk budaya dan nilai perusahaan.
2. Menetapkan kebijakan pengelolaan *Human Capital* yang bersifat strategis di Entitas Anak, Dana Pensiun Lembaga Keuangan, Dana Pensiun Bank Mandiri, Yayasan serta Entitas Anak dari Entitas Anak.
3. Menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi *Human Capital*.
4. Menetapkan dan mengembangkan organisasi termasuk pemenuhan, pengembangan dan pelatihan *Human Capital* sesuai kebutuhan bisnis Perseroan.
5. Menetapkan *individual performance management and rewards*, *talent and succession management* serta *employee relations*.
6. Menetapkan batas kewenangan dalam menjalankan manajemen *Human Capital*.
7. Membahas dan menyelesaikan permasalahan pengelolaan *Human Capital* yang bersifat strategis.

Pelaksanaan Tugas *Human Capital Policy Committee*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya HCPC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota Komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan di bahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Sepanjang tahun 2018, pelaksanaan tugas HCPC dilakukan dengan membahas terkait kepegawaian dan diputus dalam Rapat Direksi. Materi-materi terkait kepegawaian yang dibahas dalam Rapat Direksi antara lain:

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	3 Januari 2018	Pembahasan *Human Capital*: Penyelarasan Organisasi *Wholesale Banking*.	90
2.	13 Februari 2018	Pembahasan *Human Capital*: - Implementasi Peraturan OJK. - Putusan Mahkamah Konstitusi.	80
3.	20 Februari 2018	Pembahasan *Human Capital*: - *New Productivity Enhancement* 2018. - *Update Culture Transformation.*	90
4.	10 April 2018	Pembahasan *Human Capital*: SEVP.	100
5.	24 April 2018	Pembahasan *Human Capital*: CLTB.	100
6.	30 April 2018	Pembahasan *Human Capital*: TAD.	91
7.	22 Mei 2018	Penyesuaian *Human Capital*.	91

Rencana Kerja *Human Capital Policy Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, HCPC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja HCPC di tahun 2019 antara lain:
1. Menetapkan arahan strategis dan operasional pengelolaan Human Capital, termasuk budaya dan nilai perusahaan.
2. Menetapkan arah strategis pengembangan Sistem Informasi Human Capital.
3. Menetapkan individual *performance management and rewards, talent and succession management* serta *employee relations.*

Information Technology Committee

Information Technology Committee (ITC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam penetapan IT *strategic plan* dan IT *budgeting*, penetapan proyek IT *strategic* dan pengamanan TI.

Struktur dan Keanggotaan *Information Technology Committee*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/57/2018 tanggal 30 Juli 2018 tentang *Information Technology Committee*, struktur dan keanggotaan ITC adalah sebagai berikut:

Ketua : Direktur Utama
Sekretaris : Group Head IT Strategy & Architecture
Sekretaris Pengganti (Alternate) : Group Head IT Application Development

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
      1. Direktur Utama
      2. Direktur Manajemen Risiko
      3. Direktur Teknologi Informasi & Operasi
      4. Direktur Keuangan
      5. SEVP Retail Risk
      6. SEVP Corporate Transformaions
      7. SEVP Operation
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)
   Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.
III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)
   a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda Komite.
   b. Sekretaris Komite.
IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
   a. SEVP Internal Audit*) atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
      *) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai *Voting Member*.
   b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Information Technology Committee*

Dalam menjalankan fungsinya, ITC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:
1. Membahas dan menetapkan IT *Strategic Plan* (ISP) Perseroan.
2. Menetapkan kerangka acuan strategis untuk mengelola IT *Resources*.
3. Menetapkan strategi dan rencana tindakan atas proyek-proyek beserta anggarannya.
4. Menetapkan strategi pengamanan TI dan manajemen risiko penggunaan TI.
5. Memastikan dan memonitor pelaksanaan proyek TI sesuai dengan ISP, anggaran TI dan *delivery project* TI.
6. Menetapkan prioritas dan alokasi anggaran TI yang telah diputuskan oleh Direksi.
7. Memutuskan atau memberikan arahan terkait perencanaan, pengembangan dan penambahan sistem TI yang bersifat strategis.

8. Membahas dan menyelesaikan permasalahan yang bersifat strategis dalam ruang lingkup TI dan arahan investasi bidang TI termasuk Entitas Anak.
9. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat IT operasional.

Pelaksanaan Tugas *Information Technology Committee*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya ITC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota Komite dengan hak suara *(voting member),* atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Sepanjang tahun 2018, ITC telah melaksanakan rapat sebanyak 6 (enam) kali dengan topik yang dibahas sebagai berikut:

No.	Tanggal Rapat	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	23 Januari 2018	Inisiatif Strategis TI Tahun 2018.	89
2.	6 Februari 2018	Inisiatif Strategis TI: IT *Security Maturity Improvement* 2018.	100
3.	8 Mei 2018	1. Laporan IT *Project Portfolio* Inisiatif TI 2018. 2. Penambahan Inisiatif Strategis TI 2018 dan Penyesuaian Komposisi Portfolio Investasi TI.	100
4.	26 Juni 2018	Penyesuaian Inisiatif Strategis TI 2018, Penyesuaian Komposisi Portfolio Investasi TI, dan Perubahan Laporan Rencana Pengembangan TI 2018.	100
5.	18 September 2018	1. Akselerasi Eksekusi Inisiatif *Digital Banking Roadmap*. 2. Penyesuaian Inisiatif Strategis TI 2018 dan Penyesuaian Komposisi Portfolio Investasi TI 2018. 3. *Re-baseline Project Business Process Reengineering*.	100
6.	30 Oktober 2018	1. Rencana Pengembangan TI 2019. 2. *Enterprise Licenses Agreement*. 3. *Stabilisasi Mandiri Online*. 4. *Operational Improvement*.	100

Rencana Kerja *Information Technology Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, ITC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja ITC di tahun 2019 antara lain:
1. Membahas dan menetapkan IT *Strategic Plan* (ISP) Perseroan.
2. Menetapkan kerangka acuan strategis untuk mengelola IT *Resources*.
3. Menetapkan strategi pengamanan TI dan manajemen risiko penggunaan TI.

Integrated Risk Committee

Integrated Risk Committee (IRC) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam penyusunan antara lain kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi dan perbaikan atau penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan.

Struktur dan Keanggotaan *Integrated Risk Committee*

Berdasarkan keputusan Direksi No. KEP.DIR/58/2018 tanggal 30 Juli 2018, susunan dan keanggotaan IRC adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Direktur Manajemen Risiko
Sekretaris	:	Group Head Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) I	:	Group Head Operational Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) II	:	Group Head Market Risk

I. Anggota Tetap Perseroan (Bank Mandiri)
   a. Direktur Manajemen Risiko
   b. Direktur Treasury & International Banking
   c. Direktur Teknologi Informasi & Operasi
   d. Direktur Keuangan
   e. SEVP Wholesale Risk
   f. SEVP Retail Risk

II. Anggota Tetap Entitas Anak
   a. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Bank Syariah Mandiri.
   b. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Mandiri Sekuritas.
   c. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Mandiri Tunas Finance.
   d. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko AXA Mandiri Financial Services.

III. Anggota Tidak Tetap (Sesuai Materi Pembahasan)
   a. Anggota Direksi/SEVP Perseroan selain Anggota Tetap Perseroan.
   b. Direktur Entitas Anak selain Anggota Tetap Entitas Anak.

IV. Anggota Pemberi Kontribusi (*Contributing Member*)
   a. Group Head/setingkat Group Head lainnya dari Perseroan dan Entitas Anak yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda Komite.
   b. Sekretaris Komite.

V. Undangan Tetap (*Invitee*)
   a. Direktur Kepatuhan atau Group Head Compliance atau Pejabat Compliance Group dari Perseroan yang ditunjuk.
   b. SEVP Internal Audit atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
   c. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap dari Perseroan.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Integrated Risk Committee*

Dalam melaksanakan fungsinya, IRC memberikan rekomendasi kepada Direksi antara lain mengenai:
1. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian Risiko secara terintegrasi, dan sistem informasi Manajemen Risiko Terintegrasi.
2. Sistem pengendalian internal yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
3. Penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing Entitas Anak.
4. Lain-lain yang diperlukan dalam rangka menyusun atau mengevaluasi kebijakan Manajamen Risiko Terintegrasi.

Pelaksanaan Tugas *Integrated Risk Committee*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya IRC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota Komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Selama tahun 2018 IRC telah melaksanakan rapat sebanyak 4 (empat) kali dengan agenda sebagai berikut.

No.	Tanggal	Agenda	Kuorum Kehadiran (%)
1.	13 Februari 2018	Penilaian *Risk Based Bank Rating* Konsolidasi Semester II-2017 dan Profil Risiko Terintegrasi Triwulan IV-2017.	88
2.	7 Mei 2018	Penyusunan Mandiri *Group Principles Guideline* (MGPG) dan Penyesuaian Mandiri *Subsidiary Management Principles Guideline* (MSMPG).	76
3.	6 Agustus 2018	Penilaian *Risk Based Bank Rating* Konsolidasi Semester I-2018 dan Profil Risiko Terintegrasi Triwulan II-2018.	100
4.	17 Oktober 2018	Penilaian Profil Risiko Individu dan Konsolidasi Triwulan III-2018.	94

Rencana Kerja *Integrated Risk Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, IRC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja IRC di tahun 2019 antara lain:
1. Kecukupan Manajemen Risiko Terintegrasi.
2. Sistem pengendalian internal yang menyeluruh terhadap penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
3. Penerapan Manajemen Risiko pada masing-masing Entitas Anak.

Policy and Procedure Committee

Policy and Procedure Committee (PPC) merupakan komite yang dibentuk untuk membahas dan merekomendasikan kepada Direksi dalam penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan kebijakan Bank Mandiri dan menetapkan prosedur Bank Mandiri termasuk kebijakan dan prosedur *Human Capital* serta membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Bank Mandiri (*ex-officio*).

Struktur dan Keanggotaan *Policy and Procedure Committee*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/59/2017 tanggal 30 Juli 2018 tentang *Policy and Procedure Committee*, struktur dan keanggotaan PPC adalah sebagai berikut:

PPC KATEGORI A

Ketua : Direktur Manajemen Risiko
Sekretaris : Group Head Policy and Procedure
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) : Group Head Compliance

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
      1. Direktur Utama
      2. Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan
      3. SEVP Corporate Transformations
      4. SEVP Operation
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)
   Direktur Kepatuhan atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)
   a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   b. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
   a. SEVP Internal Audit*) atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
      *) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP Internal Audit, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai *Voting Member*.
   b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

PPC KATEGORI B

Ketua	:	Direktur Manajemen Risiko
Sekretaris	:	Group Head Policy and Procedure
Sekretaris Pengganti (*Alternate*)	:	Group Head Compliance

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
      1. Direktur Manajemen Risiko
      2. Group Head Policy and Procedure
      3. Group Head Legal
      4. Group Head Compliance
      5. Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.
II. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)
   Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
III. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
   Chief Auditor dan/atau pejabat Bidang Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Policy and Procedure Committee*

PPC memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. PPC Kategori A
   a. Membahas dan merekomendasikan kepada Direksi dalam penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan kebijakan Perseroan termasuk kebijakan Perseroan di bidang *Human Capital*.
   b. Membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan secara *ex-officio*.

2. PPC Kategori B
   a. Membahas dan menetapkan penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan prosedur Perseroan termasuk prosedur di bidang *Human Capital*.
   b. Membahas dan memutus pemberian kewenangan kepada pejabat Perseroan secara *ex-officio* selain yang menjadi kewenangan PPC Kategori A.

Pelaksanaan Tugas *Policy and Procedure Committee*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya PPC menyelenggarakan rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota Komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite.

Selama tahun 2018 PPC telah melaksanakan rapat sebanyak 9 (sembilan) kali dengan agenda sebagai berikut.

No	Tanggal	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)	Kategori
1.	20 Maret 2018	Revisi Standar Prosedur Sumber Daya Manusia.	100	B
2.	17 Mei 2018	1. Revisi Kebijakan Pengelolaan Entitas Anak. 2. Revisi SPO Perkreditan Credit Operation.	100	A

No	Tanggal	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)	Kategori
3.	6 Juni 2018	Usulan SPO *Marketing* Komunikasi Produk dan Jasa	83	B
4.	14 Agustus 2018	Revisi SPO Segmentasi Nasabah.	100	B
5.	15 Agustus 2018	Revisi Kebijakan Perkreditan.	100	A
6.	10 Oktober 2018	1. Usulan SPO Marketing Komunikasi Produk dan Jasa. 2. Revisi SPO Cabang. 3. Revisi SPO *Credit Collection & Recovery* (CCR).	100	B
7.	11 Oktober 2018	Usulan SPO Kerjasama Strategis	100	B
8.	22 November 2018	Revisi SP Corporate Secretary.	100	B
9.	12 Desember 2018	1. Revisi SPO Teknologi Informasi. 2. Revisi SP Internal Audit. 3. Revisi SPK *Financial Institution.*	100	B

Selain pelaksanaan rapat, PPC juga telah mengambil beberapa keputusan secara sirkuler sebanyak 9 (sembilan) kali antara lain sebagai berikut:

No	Tanggal	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)	Kategori
1.	8 Maret 2018	Revisi Standar Prosedur Operasional (SPO) Aset Tetap dan Barang Lainnya.	100	B
2.	16 Maret 2018	1. Revisi Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri. 2. Standar Prosedur Kepatuhan.	100	A
3.	8 Juni 2018	1. Usulan Penyusunan Mandiri Group Principle Guideline. 2. Revisi Mandiri Subsidiaries Management Principle Guideline.	100	A
4.	21 September 2018	Penggabungan Kebijakan Hukum, Kepatuhan dan APU PPT.	100	A
5.	24 September 2018	Revisi SPO *Credit Collection and Recovery*	100	B
6.	4 Oktober 2018	1. Revisi Kebijakan Manajemen Risiko. 2. Revisi Standar Prosedur Pelaksanaan *Risk Based Bank Rating.*	100	A
7.	31 Oktober 2018	Revisi SPO Akreditasi Rekanan Perkreditan	100	B
8.	30 November 2018	Penggabungan Kebijakan *Treasury* dan Kebijakan Dana dan Jasa.	100	A
9.	19 Desember 2018	Revisi SP *Asset & Liability Management*.	100	B

Rencana Kerja *Policy and Procedure Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, PPC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja PPC di tahun 2019 antara lain:
1. Penyesuaian/penyempurnaan kebijakan di bidang *Human Capital*.
2. Penyusunan dan/atau penyesuaian/penyempurnaan prosedur di bidang *Human Capital.*

Risk Management Committee

Risk Management Committee (RMC) merupakan komite yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam membahas dan merekomendasikan kebijakan, dan menetapkan prosedur serta memantau profil risiko, dan mengelola seluruh risiko Bank Mandiri secara terintegrasi dengan rincian ruang lingkup tugas, wewenang dan tanggung jawab. Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/68/2018 per tanggal 29 September 2018, *Risk Management Committee* disesuaikan dan diperluas *scope*nya menjadi *Risk Management & Credit Policy Committee*, yang selanjutnya disingkat menjadi RMPC.

Hal ini untuk memenuhi Peraturan OJK No. 42/POJK.03/2017 tentang Kewajiban Bank memiliki Komite Kebijakan Perkreditan serta menindaklanjuti arahan rapat Direksi untuk menggabungkan *scope* komite baru dimaksud dengan RMC dan menjadi RMPC.

Struktur dan Keanggotaan *Risk Management Committee*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/60/2018, struktur dan keanggotaan RMC adalah sebagai berikut:

Ketua	:	Wakil Direktur Utama
Sekretaris	:	Group Head Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) I	:	Group Head Operational Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) II	:	Group Head Market Risk

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
      1. Wakil Direktur Utama
      2. Direktur Manajemen Risiko
      3. Direktur Teknologi Informasi & Operasi
      4. Direktur Keuangan
      5. SEVP Wholesale Risk
      6. SEVP Retail Risk
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)
   Direktur Kepatuhan atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)
   a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   b. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
   a. SEVP Internal Audit*) atau Group Head Direktorat Internal Audit atau pejabat Direktorat Internal Audit yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.
      *) Dalam hal materi yang dibahas pada Komite merupakan materi yang diusulkan oleh SEVP *Internal Audit*, maka SEVP Internal Audit bertindak sebagai *Voting Member*.
   b. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu Senior Operational Risk Head terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Risk Management Committee*

Dalam menjalankan fungsinya, RMC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:
1. Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite*, *limit* risiko, dan strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal.
2. Menetapkan *framework* dan metodologi manajemen risiko untuk melakukan identifikasi, pengukuran dan mitigasi risiko, termasuk untuk kondisi *stress* dan *contingency plan*.
3. Melakukan penyempurnaan penerapan manajemen risiko secara berkala maupun insidentil sebagai tindak lanjut perubahan kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi kecukupan permodalan dan profil risiko Perseroan.
4. Membahas dan menetapkan hal-hal strategis dalam lingkup manajemen risiko termasuk manajemen risiko di Entitas Anak.
5. Menetapkan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang memiliki kondisi khusus (seperti pelampauan alokasi dan *limit* dalam pengelolaan portofolio kredit).
6. Mendelegasikan kewenangan kepada pejabat yang ditunjuk untuk memutus dan melaksanakan hal-hal yang bersifat opersional.

Pelaksanaan Tugas *Risk Management Committee*

Pelaksanaan tugas RMC dilakukan melalui pengambilan keputusan dalam rapat Komite sekurang-kurangnya 3 (tiga) kali dalam 1 (satu) tahun atau setiap waktu jika dipandang perlu atas permintaan seorang atau lebih anggota Komite dengan hak suara (*voting member*), atau atas permintaan Direksi, atau atas usulan tertulis dari unit kerja terkait dengan menyampaikan materi yang akan dibahas dan berkoordinasi dengan Sekretaris Komite. Keputusan yang diambil melalui rapat kemudian dilaporkan kepada Direksi.

Sepanjang tahun 2018, RMC telah melaksanakan rapat sebanyak 6 (enam) kali dengan topik yang dibahas sebagai berikut:

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	18 Januari 2018	1. Persetujuan atas Penilaian Tingkat Kesehatan Bank secara Individu Triwulan IV- 2017. 2. Perhitungan Tagihan Bersih Transaksi Derivatif dalam Perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar sesuai Surat Edaran OJK No. 48/SEOJK.03/2017.	83
2.	13 Februari 2018	Penilaian *Risk Based Bank Rating* Konsolidasi Semester II-2017 dan Profil Risiko Terintegrasi Triwulan IV -2017.	83
3.	23 Mei 2018	1. Reviu Kebijakan *Limit* Pengelolaan Risiko *Banking Book*: Likuiditas, Suku Bunga dan Nilai Tukar. 2. Reviu *Limit* Aktivitas *Trading Treasury Head Office* dan Kantor Luar Negeri Tahun 2018.	100
4.	16 Juli 2018	1. Tingkat Kesehatan Bank Mandiri secara Individu Semester I 2018. 2. Perubahan Regulasi Giro Wajib Minimum (GWM) atas Ketentuan Regulator.	80
5.	6 Agustus 2018	1. Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Mandiri (RBBR) Konsolidasi Semester I-2018 dan Profil Risiko Terintegrasi Triwulan-II 2018. 2. *Update* CISO: IT *Security* dan *Vulnerability Assessment and Fix Deploy.*	100

Selain pelaksanaan rapat, RMC juga telah mengambil beberapa keputusan secara sirkuler antara lain sebagai berikut:

No.	Tanggal	Agenda Rapat
1.	5 April 2018	Perubahan Parameter dan *Treshold* Penilaian *Risk Based Bank Rating* (RBBR) Bank Mandiri Individu dan Konsolidasi.
2.	18 April 2018	Laporan Penilaian Profil Risiko Individu Triwulan I-2018.
3.	19 April 2018	Laporan Penilaian Profil Risiko Konsolidasi Triwulan I-2018.

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, dalam rangka memenuhi Peraturan OJK No. 42/POJK.03/2017 tentang Kewajiban Penyusunan dan Pelaksanaan Kebijakan Perkreditan atau Pembiayaan Bank bagi Bank Umum, telah dilakukan penyesuaian terhadap ruang lingkup RMC menjadi *Risk Management & Credit Policy Committee* sebagaimana dituangkan dalam Keputusan Direksi No. KEP.DIR/68/2018 tanggal 29 September 2018 tentang *Risk Management & Credit Policy Committee*.

Risk Management and Credit Policy Committee

Risk Management and Credit Policy Committee (RMPC) merupakan komite yang dibagi dalam dua Kategori A dan Kategori B dengan tugas sebagai berikut:

Kategori A

- Melakukan identifikasi, pengukuran dan pemantauan risiko, penetapan kebijakan dan strategi manajemen risiko.

Kategori B

- Merumuskan kebijakan perkreditan, mengawasi pelaksanaan kebijakan perkreditan, memantau perkembangan dan kondisi portofolio perkreditan serta memberkan saran langkah perbaikan.

Struktur dan Keanggotaan *Risk Management and Credit Policy Committee*

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/68/2017 tanggal 28 September 2018 tentang *Risk Management & Credit Policy Committee*, struktur dan keanggotaan RMPC adalah sebagai berikut:

RMPC KATEGORI A – *RISK MANAGEMENT*

Ketua : Wakil Direktur Utama
Sekretaris : Group Head Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) I : Group Head Operational Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate*) II : Group Head Market Risk

I. Anggota Dengan Hak Suara (*Voting Member*)
   a. Anggota Tetap Dengan Hak Suara (*Permanent Voting Member*)
      1. Direktur Utama
      2. Direktur Manajemen Risiko
      3. Direktur Teknologi Informasi dan Operasi
      4. Direktur Keuangan
      5. SEVP Wholesale Risk
      6. SEVP Retail Risk
   b. Anggota Tidak Tetap Dengan Hak Suara (*Non-Permanent Voting Member*)
      Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

II. Anggota Tetap Tanpa Hak Suara (*Permanent Non-Voting Member*)
   Direktur Kepatuhan atau Group Head *Compliance* atau pejabat *Compliance Group* yang ditunjuk wajib hadir dalam Rapat Komite.

III. Anggota Pemberi Kontribusi Tanpa Hak Suara (*Contributing Non Voting Member*)
   c. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   d. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap Tanpa Hak Suara (*Invitee*)
   c. 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*.

   d. Pejabat di bidang *operational risk* yaitu *Senior Operational Risk Head* terkait dengan materi yang menjadi agenda komite yang hadir sebagai undangan tetap tanpa hak suara.

RMPC KATEGORI B – *CREDIT POLICY*

Ketua : Direktur Utama
Sekretaris : Group Head Credit Portfolio Risk
Sekretaris Pengganti (*Alternate* I) : Group Head Credit Control Supervision
Sekretaris Pengganti (*Alternate* II) : SORH Wholesale Banking

I. Anggota Tetap (*Permanent Member*)
   a. Direktur Utama/Wakil Direktur Utama (*Alternate* I)/Direktur Manajemen Risiko (*Alternate* 2).
   b. Direktur Teknologi Informasi dan Operasi/Group Head *Credit Operations* (*Alternate*).
   c. SEVP Internal Audit/Group Head *Bidang Internal Audit* (*Alternate*).

II. Anggota Tidak Tetap (*Non Permanent Member*)
   a. Direktur Perkreditan sesuai dengan segmen pembahasan yang menjadi agenda komite.
   b. SEVP bidang *Risk* sesuai dengan segmen pembahasan yang menjadi agenda komite.
   c. Anggota Direksi dan SEVP terkait materi yang hadir sebagai undangan.

III. Anggota Pemberi Kontribusi (*Contributing Member*)
   a. Group Head/setingkat Group Head lainnya yang diundang terkait dengan materi yang menjadi agenda komite.
   b. Sekretaris Komite.

IV. Undangan Tetap (*Invitee*)
   a. Direktur Kepatuhan atau Group Head Compliance atau pejabat Compliance Group yang ditunjuk.
   b. Pejabat di bidang *operational risk* atau Senior Operational Risk Head sesuai dengan segmen pembahasan.

Uraian Tugas dan Tanggung Jawab *Risk Management and Credit Policy Committee*

Dalam menjalankan fungsinya, RMPC memiliki tugas dan tanggung jawab antara lain:

Kategori A – *Risk Management*
1. Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite*, *limit* risiko dan strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal.
2. Menetapkan *framework* dan metodologi manajemen risiko untuk melakukan identifikasi, pengukuran dan mitigasi risiko, termasuk untuk kondisi *stress* dan *contingency plan*.
3. Melakukan penyempurnaan penerapan manajemen risiko secara berkala maupun insidentil sebagai tindak lanjut perubahan kondisi internal dan eksternal yang mempengaruhi kecukupan permodalan dan profil risiko Perseroan.
4. Membahas dan menetapkan hal-hal strategis dalam lingkup manajemen risiko termasuk manajemen risiko di Entitas Anak.
5. Menetapkan hal-hal yang terkait dengan keputusan bisnis yang memiliki kondisi khusus (seperti pelampauan alokasi dan *limit* dalam pengelolaan portofolio kredit).

Kategori B – *Credit Policy*
1. Memberikan masukan kepada Direksi dalam penyusunan Kebijakan Perkreditan atau Pembiayaan Bank, terutama yang berkaitan dengan perumusan prinsip kehati-hatian dalam perkreditan.
2. Memantau dan mengevaluasi perkembangan dan kualitas portofolio perkreditan atau pembiayaan secara keseluruhan.
3. Mengawasi penerapan Kebijakan Perkreditan serta merumuskan pemecahan dalam hal terdapat hambatan atau kendala dalam penerapannya, serta melakukan kajian berkala terhadap Kebijakan Perkreditan dan memberikan saran kepada Direksi dalam hal diperlukan perubahan atau perbaikan.
4. Memantau dan mengevaluasi kebenaran pelaksanaan kewenangan memutus kredit, proses pemberian, perkembangan dan kualitas kredit yang diberikan kepada pihak yang terkait dengan Bank dan debitur besar tertentu.
5. Memantau dan mengevaluasi kebenaran pelaksanaan ketentuan Batas Minimum Pemberian Kredit (BMPK), ketaatan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dan peraturan lain dalam pelaksanaan pemberian kredit, serta penyelesaian kredit bermasalah sesuai dengan yang ditetapkan dalam kebijakan perkreditan.
6. Memastikan dan mengevaluasi upaya Bank dalam memenuhi kecukupan jumlah penyisihan penghapusan kredit.
7. Menyampaikan laporan tertulis secara berkala dan memberikan saran langkah-langkah perbaikan kepada Direksi dengan tembusan kepada Dewan Komisaris mengenai hasil pengawasan atas penerapan dan pelaksanaan kebijakan perkreditan dan hasil pemantauan dan evaluasi mengenai hal-hal yang dimaksud.

Pelaksanaan Tugas *Risk Management and Credit Policy Committee*

Sepanjang tahun 2018, RMPC telah melaksanakan rapat sebanyak 1 (satu) kali dengan topik yang dibahas sebagai berikut:

No.	Tanggal	Agenda Rapat	Kuorum Kehadiran (%)
1.	17 Oktober 2018	Penilaian Profil Risiko Individu dan Profil Risiko Konsolidasi Bank Mandiri Periode Triwulan III-2018.	100

Rencana Kerja Risk *Management and Credit Policy Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, RMPC telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun. Adapun rencana kerja RMPC di tahun 2019 antara lain:
1. Memantau profil risiko dan pengelolaan seluruh risiko dalam rangka menetapkan *risk appetite, limit* risiko dan strategi pengelolaan risiko yang terintegrasi serta kecukupan modal.
2. Memantau dan mengevaluasi perkembangan dan kualitas portofolio perkreditan atau pembiayaan secara keseluruhan.

Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK)

Credit Committee/Rapat Komite Kredit (RKK) merupakan komite yang bertugas untuk membantu Direksi dalam memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan/atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai *limit* kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit.

Sejak awal Bank Mandiri berdiri telah diterapkan *Credit Committee* yang terdiri dari fungsi *Bussiness Unit* dan *Risk Unit* dan telah beberapa kali dilakukan penyempurnaan, namun pada tahun 2005 telah dilakukan perombakan proses pemberian kredit secara fundamental dalam rangka menjamin pemberian kredit yang lebih *prudent* serta sesuai prinsip-prinsip manajemen risiko yang *best practice* serta untuk mempertegas penerapan prinsip GCG. Setiap pemberian kredit di segmen *wholesale* harus dilakukan melalui pembahasan di forum Rapat Komite Kredit sebagai sarana penerapan *four eyes principle* serta proses *check and balance* antara *Business Unit* sebagai unit Inisiator dengan *Credit Risk Management* selaku Unit Mitigasi Risiko.

Dalam RKK, Legal Group dan Compliance Group juga harus selalu hadir untuk memberikan pendapat dari sisi *legal* dan kepatuhan guna memperkuat aspek independensi, menghindari dominasi salah satu unit kerja, menghindari *conflict of interest* dan memastikan pengambilan keputusan yang obyektif dan bebas tekanan. Dalam hal salah satu anggota Komite Kredit menjalankan fungsi *credit recovery* disebut Komite Kredit Restrukturisasi.

Struktur dan Keanggotaan *Credit Committee*

RKK dibentuk sebagaimana terakhir kali dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/52/2016 tanggal 30 Juli 2018 tentang *Executive Committee*. Sedangkan susunan anggota RKK diatur dengan mengacu *Four Eyes Principles* (komposisi berimbang antara pemegang kewenangan bisnis dengan pemegang kewenangan risiko kredit). Adapun Sekretaris Komite adalah Group Head Large Corporate Risk dan Group Head Middle Corporate Risk.

Uraian Tugas Dan Tanggung Jawab *Credit Committee*

Dalam menjalankan fungsinya, RKK memiliki tugas dan tanggung jawab sebagaimana diatur dalam Standar Prosedur Kredit per segmen sebagai berikut:

1. **Komite Kredit**
   Komite Kredit berwenang merekomendasikan dan/atau memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai *limit* kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit. Struktur kredit termasuk namun tidak terbatas pada *limit* kredit, tujuan/obyek pembiayaan, jenis kredit, sifat kredit, jangka waktu kredit, *grace period*, porsi pembiayaan, syarat kredit/covenant dan agunan.
2. **Komite Kredit – Restrukturisasi**
   Komite Kredit – Restrukturisasi berwenang merekomendasikan dan/atau memutus sesuai kewenangan atas:
   a. Restrukturisasi dan penyelesaian kredit kolektibilitas 3, 4, 5 dan kolektibilitas 1 dan 2 pasca restrukturisasi yang masih dikelola *Credit Recovery Unit*.
   b. Restrukturisasi kredit kolektibilitas 1 dan 2 kategori *watch list*.
   c. Penyelamatan/penyelesaian kredit ekstrakomtabel, termasuk memutus Aktiva yang Diambil Alih (AYDA).
   d. Hapus buku dan hapus tagih kredit.
3. **Komite Kredit/Komite Kredit - Restrukturisasi** bertanggung jawab atas kredit yang direkomendasikan dan/atau diputus sesuai *limit* kewenangan termasuk penentuan/perubahan struktur kredit sebagaimana tersebut di atas dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:
   a. Memastikan setiap kredit yang diberikan telah memenuhi norma-norma umum perbankan dan telah sesuai dengan asas-asas perkreditan yang sehat.
   b. Memastikan pelaksanaan pemberian kredit telah sesuai dengan ketentuan pokok/pedoman pemberian kredit yang berlaku di Bank.
   c. Memastikan pemberian kredit telah didasarkan pada penilaian yang jujur, obyektif, cermat, dan seksama serta terlepas dari pengaruh pihak-pihak yang berkepentingan dengan pemohon kredit.
   d. Meyakini kredit yang akan diberikan dapat dilunasi pada waktunya, dan tidak akan berkembang menjadi kredit bermasalah.

Pelaksanaan Tugas *Credit Committee*

Sepanjang tahun 2018, *Credit Committee* telah melaksanakan rapat sebanyak 441 (empat ratus empat puluh satu) kali untuk segmen *Large Corporate* dan 503 (lima ratus tiga) kali untuk segmen *Middle Corporate*, dengan frekuensi sebagai berikut:

Segmen *Corporate-Large Corporate*

Bulan	Jumlah Rapat	Bulan	Jumlah Rapat	Bulan	Jumlah Rapat
Januari	7	Mei	69	September	2
Februari	21	Juni	41	Oktober	31
Maret	42	Juli	32	November	67
April	46	Agustus	35	Desember	31
Total					**441**

Segmen *Corporate-Middle Corporate*

Bulan	Jumlah Rapat	Bulan	Jumlah Rapat	Bulan	Jumlah Rapat
Januari	21	Mei	64	September	64
Februari	31	Juni	48	Oktober	45
Maret	51	Juli	35	November	45
April	35	Agustus	46	Desember	18
Total					**503**

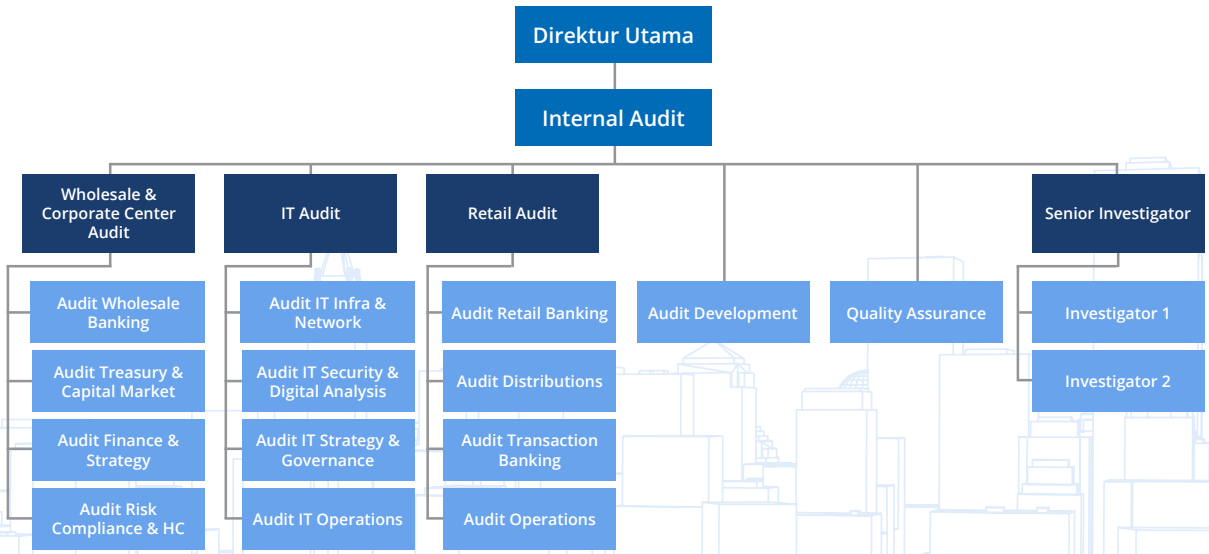
Rencana Kerja *Credit Committee* Tahun 2019

Di tahun 2019, RKK telah menetapkan rencana kerja yang akan dibahas melalui rapat. Adapun rencana kerja RKK di tahun 2019 antara lain merekomendasikan dan/atau memutus pemberian kredit (baru, tambahan, penurunan, dan atau perpanjangan) yang dikelola oleh *Business Unit* sesuai limit kewenangan, termasuk penetapan/perubahan struktur kredit.

Internal Audit

Memegang peran sebagai *Third line of defense*, Internal Audit Bank Mandiri memastikan bahwa pengendalian Internal di setiap *line of defense* semakin kuat dan matang. Oleh karena itu Internal Audit terus melakukan inovasi dalam penggunaan metodologi serta *tools audit* sehingga pelaksanaan audit lebih efektif dan efisien.

Struktur Organisasi dan Ketua Internal Audit



Kedudukan Internal Audit dalam Struktur Organisasi

Di Bank Mandiri, Internal Audit bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama serta dapat berkomunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Sejak tanggal 1 November 2017, Internal Audit memiliki 4 (empat) Unit Kerja yang pembidangannya disesuaikan dengan strategi bisnis Bank Mandiri, yaitu Wholesale & Corporate Center Audit Group, Retail Audit Group, IT Audit Group dan Senior Investigator. Selain itu, Internal Audit juga memiliki 2 (dua) Departemen yang bertanggung jawab langsung kepada Senior Executive Vice President/Chief Audit Executive yaitu Audit Development Department dan Quality Assurance Department.

Profil Kepala Internal Audit

Mustaslimah
Senior Executive Vice President/
SEVP Internal Audit

Usia	53 Tahun
Kewarganegaaraan	Warga Negara Indonesia
Domisili	Depok
Riwayat Pendidikan	Sarjana di bidang Teknik Industri Pertanian dari Institut Pertanian Bogor (1988).
Sertifikasi	Sertifikasi Manajemen Risiko Level 5
Riwayat Pekerjaan	– Senior Executive Vice President/SEVP Internal Audit (2015 – sekarang). – Group Head Human Capital and Services (2014-2015). – Group Head Procurement and Fixed Asset (2010-2014). – Group Head Compliance (2006-2010).
Dasar Pengangkatan	Sejak 2015 menjabat sebagai Senior Executive Vice President/SEVP Internal Audit berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/095/2015 tanggal 26 Maret 2015.

Pihak yang Mengangkat dan Memberhentikan Kepala Internal Audit

Chief Audit Executive diangkat dan diberhentikan serta bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama atas persetujuan Dewan Komisaris atau Komite Audit dan selanjutnya dilaporkan kepada OJK. Pengangkatan Chief Audit Executive Bank Mandiri telah dilaporkan kepada OJK melalui Surat tertanggal 14 April 2015.

Internal Audit *Charter*

Internal Audit memiliki Internal Audit *Charter* yang disahkan oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama Bank Mandiri yang terakhir kali dimutakhirkan pada tanggal 17 Desember 2015. Internal Audit *Charter* memberikan pedoman mengenai tujuan, kedudukan, wewenang, tanggung jawab dan ruang lingkup pekerjaan Internal Audit. Kedudukan, kewenangan dan tanggung jawab yang dinyatakan secara formal dalam Internal Audit *Charter* telah sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia mengenai penerapan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Bank (SPFAIB), Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal, Lembaga Keuangan tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Unit Audit Internal serta *best practices* yang mengacu pada standar *International Professional Practice Framework* (IPPF) oleh *The Institute of Internal Auditor* (IIA).

Tugas dan Tanggung Jawab Internal Audit

Dalam melaksanakan fungsinya, tugas dan tanggung jawab Internal Audit antara lain sebagai berikut:

1. Merencanakan dan melaksanakan aktivitas internal audit dengan penekanan pada bidang/aktivitas yang mempunyai risiko tinggi serta mengevaluasi prosedur/*control system* yang ada untuk memperoleh keyakinan bahwa tujuan dan sasaran Perseroan dapat dicapai secara optimal dan berkesinambungan.
2. Melaksanakan langkah-langkah dalam rangka menggali informasi (investigasi), melaporkan, dan menyampaikan rekomendasi/kesimpulan atas *fraud* kepada Manajemen.
3. Mengembangkan dan menjalankan program untuk mengevaluasi dan meningkatkan kualitas Internal Audit.
4. Memberikan rekomendasi atas hasil audit dan memonitor tindak lanjut hasil aktivitas internal audit dan aktivitas investigasi.

5. Bekerja sama dengan Komite Audit dalam melaksanakan fungsi pengawasan.
6. Melakukan koordinasi kegiatannya dengan kegiatan eksternal audit dan unit/fungsi penyedia *assurance* lainnya, agar dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal. Koordinasi dapat dilakukan antara lain melalui pertemuan secara periodik untuk membicarakan hal-hal yang dianggap penting bagi kedua belah pihak.
7. Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Kewenangan Internal Audit

Adapun kewenangan yang dimiliki oleh Internal Audit antara lain sebagai berikut:
1. Melakukan aktivitas Internal Audit terhadap kegiatan seluruh unit kerja dalam organisasi Perseroan serta Entitas Anak dan afiliasinya sesuai peraturan yang berlaku.
2. Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit.
3. Melakukan komunikasi dengan pihak eksternal termasuk regulator.
4. Mengadakan rapat secara berkala dan insidentil dengan Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan/atau Komite Audit.
5. Mengakses seluruh informasi, catatan, pegawai, dan termasuk didalamnya namun tidak terbatas pada rekening/ catatan pegawai dan sumber daya serta hal-hal lain yang dianggap perlu terkait dengan tugas dan fungsinya.
6. Melakukan aktivitas investigasi terhadap kasus/masalah pada setiap aspek dan unsur kegiatan yang terindikasi *fraud* dan pelanggaran *code of conduct* dalam organisasi Perseroan, Entitas Anak dan afiliasi sesuai peraturan yang berlaku.

Jumlah dan Komposisi Personil Internal Audit

Dalam menjalankan tugasnya, Internal Audit Bank Mandiri didukung oleh *Human Capital* yang berkompeten serta memiliki kualifikasi yang memadai. Adapun jumlah komposisi personil Internal Audit adalah sebagai berikut.

Tabel Komposisi Personil Internal Audit Tahun 2018

Jabatan	Jumlah Pegawai
SEVP/Chief Audit Executive	1
Chief Auditor	3
Senior Investigator Head	1
Audit Manager	10
Investigator Head	2
Department Head	3
Specialist	5
Lead Auditor	16
Lead Investigator	2
Team Leader	2
Section Head	1
Investigator	2
Senior Auditor	22
Auditor	28
Junior Investigator	3
Officer	4
Supporting	7
Total	**112**

Sertifikasi Profesi Internal Audit

Internal Audit selalu berupaya untuk memberikan pendidikan berkelanjutan bagi seluruh personilnya untuk memenuhi kualifikasi dan kompetensi yang memadai. Pendidikan yang diberikan berupa pendidikan profesi yang bersertifikasi baik yang bersifat Nasional maupun Internasional, program *attachment* dan *training* di dalam maupun luar negeri. Adapun sertifikasi profesi yang telah dimiliki oleh Personil Internal Audit hingga tahun 2018 dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Sertifikasi Profesi Nasional Tahun 2018

Sertifikasi	Jumlah Pegawai
Qualified Internal Auditor – Dasar	9
Qualified Internal Auditor – Lanjutan	19
Qualified Internal Auditor – Manajerial	17
Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan - Auditor	10
Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan – Supervisor	26
Lembaga Sertifikasi Profesi Perbankan – Manager	1
General Banking	8
Penguji (*Assessor*)	1
Certified Public Accountant (CPA Ind)	1
Sertifikat Manajemen Risiko Level I	93
Sertifikat Manajemen Risiko Level II	58
Sertifikat Manajemen Risiko Level III	18
Sertifikat Manajemen Risiko Level IV	4
Chartered Accountant	8

Tabel Sertifikasi Profesi Internasional Tahun 2018

Sertifikasi	Jumlah Pegawai
Certified Fraud Examiner	12
Certified Bank Auditor	1
Certified Information System Auditor	9
Certified Financial Services Auditor	1
Certified Internal Auditor	2
International Register of Certificated Auditor	1
Certification in Risk Management Assurance	1

Partisipasi dalam Perhimpunan Profesi Internal Audit

Dalam rangka memperluas wawasan dan kompetensi profesional auditor internal, Internal Audit telah berpartisipasi dalam perhimpunan profesi Internal Audit antara lain:

Nama Kegiatan/Organisasi	Jabatan	Periode
Ikatan Auditor Internal Bank (IAIB)	SEVP Internal Audit sebagai Ketua Dewan Pengawas	2017-2020
	Salah satu Department Head (DH) Internal Audit sebagai Pengurus Bidang Edukasi	2017-2020

Di tahun 2018, beberapa institusi melakukan *benchmark* ke Internal Audit Bank Mandiri. Daftar Institusi yang melakukan *benchmarking* adalah sebagai berikut.

No.	Tanggal *Benchmarking*	Institusi	Fokus Pembahasan
1.	2 April 2018	Bank DKI	Rencana Audit dan Investigasi
2.	24 Mei 2018	Bank Central Asia	Sistem Informasi Manajemen Audit
3.	5 Juli 2018	PT Pelindo II	Tata Kelola Internal Audit & Entitas Anak dan Internal Audit *Tools*
4.	23 Juli 2018	Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara	Ketentuan Internal Audit dan Strategi Anti *Fraud*
5.	24 Juli 2018	Badan Pemeriksa Keuangan DKI Jakarta	Audit *Treasury*

No.	Tanggal *Benchmarking*	Institusi	Fokus Pembahasan
6.	9 Agustus 2018	Bank Syariah Mandiri	Strategi Anti *Fraud*
7.	28 Agustus 2018	PT Taspen (Persero)	Satuan Kerja Internal Audit Terintegrasi
8.	22 September 2018	Mandiri Inhealth	Strategi Anti *Fraud*
9.	26 Oktober 2018	Bank Negara Indonesia	Strategi Anti *Fraud*
10.	19 November 2018	Bank Rakyat Indonesia	Pengembangan Kompetensi Internal Audit

Kode Etik Auditor

Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, Internal Auditor Bank Mandiri dituntut untuk bersikap professional dan taat pada kode etik yang telah ditetapkan. Kode Etik Auditor Internal Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. **Integritas (*Integrity*)**
   Internal Auditor memiliki integritas dengan membangun kepercayaan (*trust*) yang menjadi dasar untuk membuat penilaian (*judgement*) yang handal.

2. **Objektivitas (*Objectivity*)**
   Internal Auditor menunjukkan objektivitas yang tinggi sesuai dengan standar profesi dalam mengumpulkan, mengevaluasi, dan mengkomunikasikan informasi tentang aktivitas atau proses yang sedang diperiksa. Selain itu, Internal Auditor melakukan penilaian (*judgement*) secara seimbang (*balanced*) dengan memperhatikan semua keadaan yang relevan dan tidak dipengaruhi oleh kepentingan pribadi atau orang lain.

3. **Kerahasiaan (*Confidentiallity*)**
   Internal Auditor menghormati nilai dan kepemilikan atas informasi yang diterima dan tidak mengungkapkan informasi tersebut tanpa otorisasi yang berwenang kecuali terdapat kewajiban hukum atau profesi untuk mengungkapkan informasi tersebut.

4. **Kompetensi (*Competency*)**
   Internal Auditor menggunakan pengetahuan, keahliandan pengalaman yang diperlukan dalam melaksanakan tugas audit.

Aktivitas Internal Audit harus dilaksanakan dengan keahlian dan kemahiran profesional yaitu memiliki pengetahuan, keterampilan dan kompetensi lainnya yang dibutuhkan untuk melaksanakan tanggungjawabnya.

Pengembangan Kompetensi Internal Audit

Pengembangan kompetensi Internal Audit dapat dilihat pada Bab Profil Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

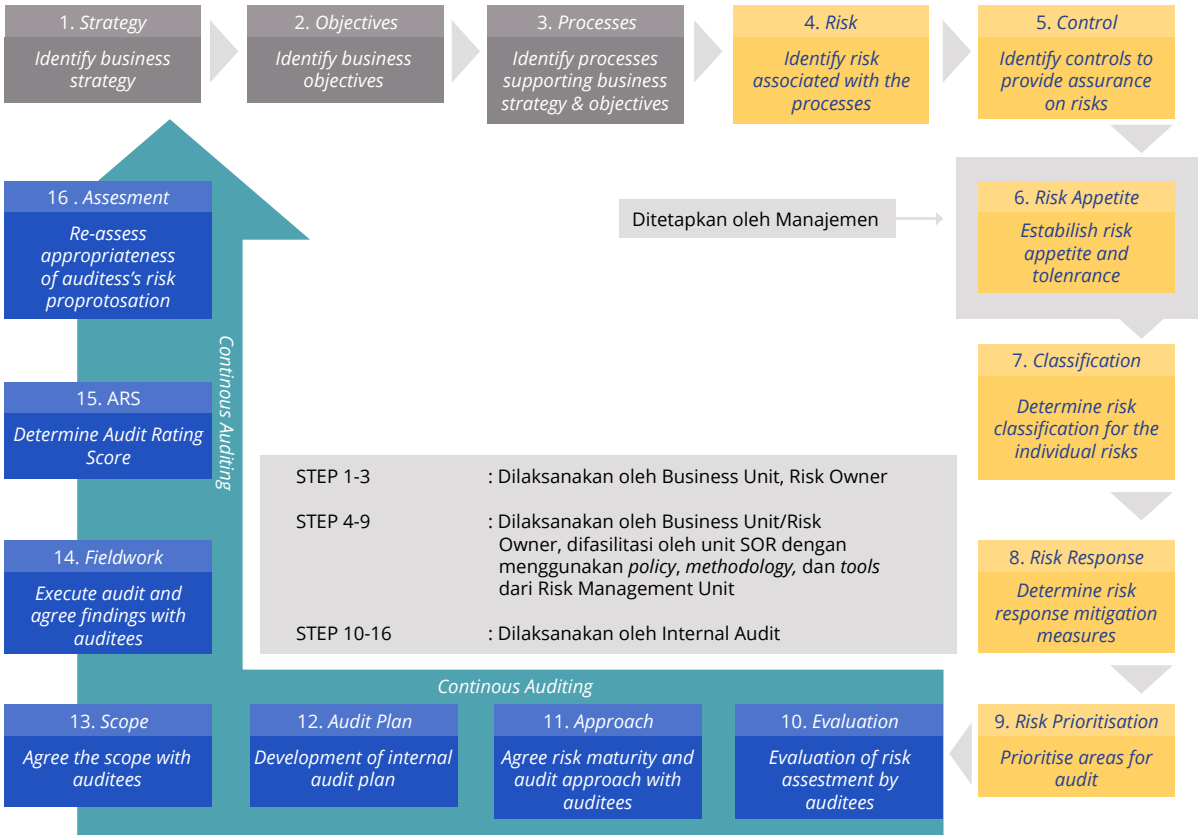
Sistem Informasi Internal Audit

Untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan audit dan memberikan gambaran utuh kepada Manajemen terkait pelaksanaan audit, maka aktivitas audit yang terdiri dari tahap perencanaan, pelaksanaan, pelaporan dan *monitoring* dilakukan dengan menggunakan aplikasi yang dinamakan Sistem Informasi Manajemen Audit (SIMA). Aplikasi SIMA telah digunakan sejak 26 April 2013 dan terus ditingkatkan performanya. Pada tahun 2018 sistem informasi Internal Audit telah dilakukan *update* SIMA ke versi 4.5.

Metode Audit

Internal Audit menerapkan metodologi *risk based audit* dalam melaksanakan aktivitas internal audit dengan memfokuskan pada area yang berisiko tinggi. Penerapan metodologi ini sesuai dengan kebutuhan Bank Mandiri, ketentuan Regulator dan *best practices*. Penerapan metodologi *risk based audit* membutuhkan kerja sama yang baik antara Internal Audit dengan Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional serta Klien.

Berikut adalah *grand design* penerapan *risk based audit* di Bank Mandiri:

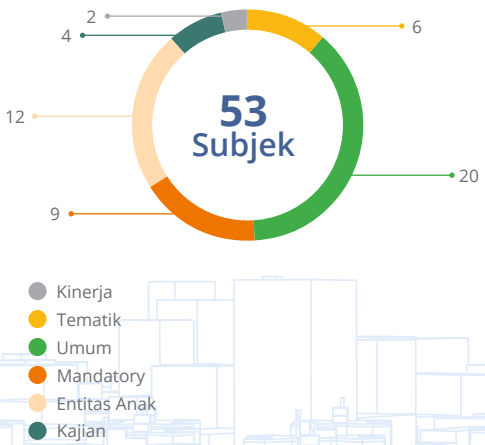


Program Kerja Internal Audit

Pada tahun 2018 Internal Audit telah menyusun rencana audit sebanyak 54 (lima puluh empat) subyek penugasan yang terdiri dari Audit Tematik, Audit Umum, Audit *Mandatory*, Audit Entitas Anak, Kajian, serta Audit Kinerja. Penugasan-penugasan tersebut dilaksanakan oleh tiga unit kerja di Internal Audit, yaitu Unit Kerja Wholesale & Corporate Center Audit Group, Retail Audit Group, serta IT Audit Group. Adapun detail subyek penugasan dapat dilihat pada tabel dan grafik berikut.

Audit	Wholesale & Corp Center Audit Group	Retail Audit Group	IT Audit Group	Total
Tematik	1	3	3	7
Umum	10	4	7	21
Mandatory	3	1	5	9
Perusahaan Anak	11	0	0	11
Kajian	2	0	2	4
Kinerja	1	1	0	2
Total	**28**	**9**	**17**	**54**

Pada tahun berjalan terdapat revisi *Annual Audit Plan* (AAP) yang menyesuaikan dengan risiko dan perkembangan bisnis Bank Mandiri. Terdapat perubahan subjek audit menjadi 53 (lima puluh tiga) subjek dengan rincian sebagai berikut.



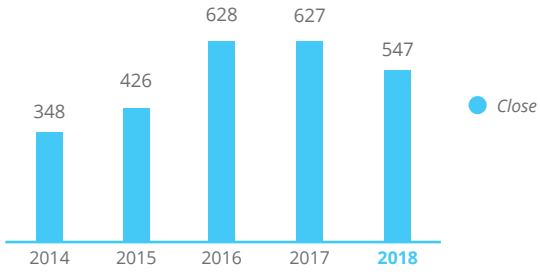
Pelaksanaan Kegiatan Audit Tahun 2018

Perkembangan metodologi internal audit yang cukup dinamis mendorong unit kerja Internal Audit Bank Mandiri untuk lebih responsif/tanggap dan proaktif. Dengan adanya perubahan ini, maka rencana audit (*audit plan*) yang awalnya statis menjadi lebih dinamis, menyesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan Bank Mandiri. Adapun selama tahun 2018 telah dilaksanakan kegiatan audit berdasarkan rencana audit yang telah disusun sebelumnya untuk selanjutnya hasil audit tersebut akan ditindaklanjuti dan dijadikan salah satu bahan untuk melakukan perbaikan yang berkelanjutan di Bank Mandiri. Pelaksanaan kegiatan audit tahun 2018 adalah sebagai berikut.

Temuan dan Tindak Lanjut Hasil Audit Internal

Adapun jumlah temuan dan tindak lanjut hasil audit internal selama tahun 2018 dapat dilihat pada grafik berikut:

Tahun	*Outstanding*	*Closed*	Total
2018	0	547	**547**
2017	0	627	**627**
2016	0	628	**628**
2015	0	426	**426**
2014	0	348	**348**



Seluruh Temuan di Tahun 2018 Telah Ditindaklanjuti oleh Internal Audit.

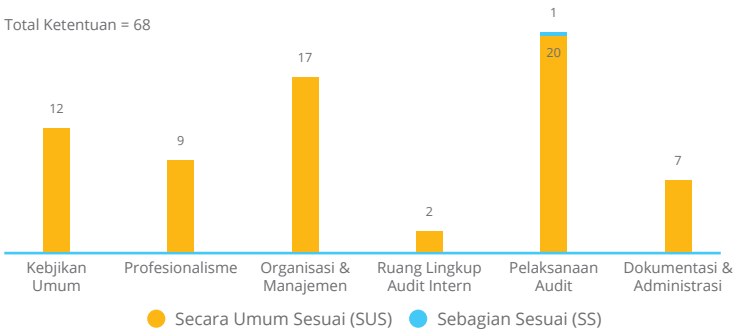
Evaluasi Internal Audit Tahun 2018

Untuk melakukan perbaikan di tahun berikutnya, maka diperlukan evaluasi pada pelaksanaan Internal Audit selama tahun berjalan. Terdapat beberapa standar yang diadopsi Bank Mandiri dalam pelaksanaan Internal Audit untuk meningkatkan efektivitas atas aktivitasnya. Proses evaluasi pelaksanaan Internal Audit Bank Mandiri dibantu oleh Konsultan Independen.

Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Bank

Salah satu standar yang digunakan sebagai acuan/pedoman dalam pelaksanaan Internal Audit di Indonesia adalah Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB) yang ditetapkan oleh Bank Indonesia. Terdapat beberapa indikator yang dievaluasi untuk mengetahui apakah pelaksanaan Internal Audit Bank Mandiri telah sesuai dengan

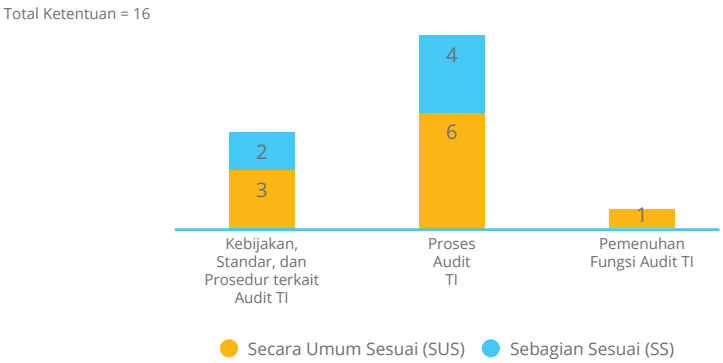
SPFAIB, yaitu Kebijakan Umum, Profesionalisme, Organisasi dan Manajemen, Ruang Lingkup Audit Internal, Pelaksanaan Audit, serta Dokumentasi dan Administrasi. Adapun untuk tahun 2018 didapatkan hasil bahwa secara umum pelaksanaan Internal Audit Bank Mandiri telah sesuai (*Generally Comply*) dengan SPFAIB.



Sesuai dengan ketentuan SPFAIB terkait materi laporan, Laporan Hasil Audit wajib mencantumkan komitmen terhadap pelaksanaan tindak lanjut atas hasil audit sebelumnya (DMTL). Namun demikian, dari total 21 (dua puluh satu) Laporan Hasil Audit yang telah disusun, masih terdapat 1 (satu) Laporan Hasil Audit yang masih belum mencantumkan komitmen terhadap pelaksanaan tindak lanjut atas hasil audit sebelumnya (DMTL). Mendasarkan hal tersebut, maka harus dilakukan perbaikan untuk pelaporan tahun selanjutnya, salah satunya dengan meningkatkan kedisiplinan dalam penyusunan Laporan Hasil Audit sehingga seluruhnya mencantumkan komitmen terhadap pelaksanaan tindak lanjut atas hasil audit sebelumnya (DMTL).

Peraturan dan Surat Edaran OJK

Selain mengevaluasi kesesuaian praktik Internal Audit dengan SPFAIB, dilakukan pula evaluasi kesesuaian pelaksanaan Internal Audit, khususnya IT Audit terhadap ketentuan yang diatur dalam Peraturan OJK No. 38/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum dan Surat Edaran OJK No. 21/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum yang bertujuan untuk meningkatkan proses kerja IT Audit Bank Mandiri.

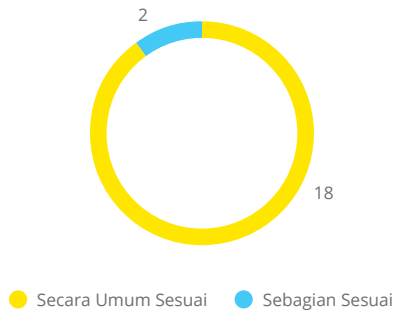


Berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan, didapatkan hasil bahwa secara umum pelaksanaan IT Audit Bank Mandiri selama tahun 2018 telah sesuai (*Generally Comply*) dengan Peraturan OJK No. 38/POJK.03/2016 dan Surat Edaran OJK No. 21/SEOJK.03/2017. Adapun aspek yang perlu ditingkatkan dan dilakukan perbaikan adalah pada aspek Kebijakan, Standar, Prosedur, serta Proses terkait IT Audit.

The International Standards for The Professional Practice of Internal Auditing

Evaluasi terhadap pelaksanaan Internal Audit yang dilakukan oleh Konsultan Independen juga mencakup penilaian kesesuaian terhadap *The International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing* (ISPPIA) yang ditetapkan oleh *The Institute of Internal Auditors* (IIA). Adapun untuk tahun 2018 didapatkan hasil bahwa secara umum pelaksanaan Internal Audit Bank Mandiri telah sesuai (*Generally Comply*) dengan ISPPIA. Dari 20 (dua puluh) indikator/aspek, sebanyak 18 (delapan belas) indikator/aspek secara umum telah sesuai dan 2 (dua) aspek sebagian sesuai.

Kesesuaian dengan standar



Penerapan Tata Kelola Dalam Pemberian Remunerasi

Bank Mandiri telah menerapkan kebijakan tata kelola remunerasi berdasarkan Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum. Remunerasi merupakan imbalan yang ditetapkan dan diberikan kepada Dewan Komisaris, Direksi dan/atau Pegawai baik yang bersifat tetap maupun variabel dalam bentuk tunai maupun tidak tunai sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Penerapan tata kelola dalam pemberian Remunerasi bertujuan untuk mendorong dilakukannya *prudent risk taking* sehingga kelangsungan usaha Bank Mandiri dapat terjaga.

Komite Remunerasi dan Nominasi

Dewan Komisaris telah membentuk Komite Remunerasi dan Nominasi yang bertujuan untuk membantu dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya di bidang yang berkaitan dengan remunerasi dan nominasi terhadap anggota Direksi dan Dewan Komisaris. Salah satu tugas dari Komite Remunerasi dan Nominasi adalah membuat suatu sistem remunerasi bagi Dewan Komisaris, Direksi yang akan menjadi bagian dari pedoman kebijakan tata kelola perusahaan serta akan menjadi dasar bagi Dewan Komisaris dan RUPS dalam menetapkan remunerasi anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.

Uraian terkait Komite Remunerasi dan Nominasi telah dijelaskan pada bagian Komite Remunerasi dan Nominasi Bab Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Proses Penyusunan Kebijakan Remunerasi

Kebijakan remunerasi merupakan salah satu faktor penting untuk mendapatkan dan/atau mempertahankan pegawai, pejabat eksekutif, Direksi dan Dewan Komisaris yang kompeten serta berkualitas. Kebijakan remunerasi merupakan strategi Bank Mandiri dalam memberikan imbalan yang disesuaikan dengan kemampuan Bank Mandiri agar dapat mengakomodir perubahan demografi pegawai, pengelolaan biaya tenaga kerja, dan dalam rangka mendorong pencapaian tujuan bisnis Bank Mandiri.

Remunerasi Bank Mandiri disusun dengan tujuan untuk dapat menarik, mempertahankan, memotivasi, dan meningkatkan keterikatan karyawan agar dapat secara terus menerus memberikan kinerja yang optimal, mendukung visi, misi, dan strategi Bank Mandiri.

Penyusunan kebijakan remunerasi Bank Mandiri memperhatikan:

1. Kinerja keuangan dan pemenuhan cadangan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Remunerasi yang berlaku pada industri sesuai dengan kegiatan usaha Perseroan sejenis dan skala usaha perseroan dalam industrinya.
3. Tugas, tanggung jawab dan wewenang anggota Direksi dan/anggota Dewan Komisaris dikaitkan dengan pencapaian tujuan dan kinerja Perseroan.
4. Target kinerja atau kinerja masing-masing anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris agar tercapai kesetaraan antara hasil kerja dengan imbalan yang diterima.
5. Keseimbangan tunjangan antara yang bersifat tetap dan bersifat variabel.
6. Pertimbangan sasaran dan strategi jangka Panjang Bank.

Cakupan Kebijakan Remunerasi dan Implementasinya

Sehubungan dengan berlakunya Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum, Bank Mandiri telah memiliki Kebijakan Remunerasi yang disahkan melalui Surat Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi tanggal 20 Maret 2018. Kebijakan remunerasi yang telah ditetapkan saat ini masih mengatur terkait remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi, selanjutnya akan diterapkan bagi pegawai di level tertentu yang akan ditetapkan sebagai *material risk taker*. Penetapan *material risk taker* dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan kuantitatif.

Dalam penetapan remunerasi pegawai, Pejabat Eksekutif, Direksi dan Dewan Komisaris, Komite Remunerasi dan Nominasi mempertimbangkan beberapa hal, antara lain:

1. Hasil *benchmarking* remunerasi pegawai, pejabat eksekutif, aggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dengan industri sejenis (*peer group*).
2. Ukuran dan kompleksitas dari operasi perusahaan.
3. Remunerasi terdiri dari gaji/honorarium dan benefit yang bisa distandardisasi yaitu Tunjangan Hari Raya Cuti Tahunan (THR), Rumah Dinas, Kendaraan Dinas, Fasilitas Kesehatan dan Utilities serta benefit lainnya. Sedangkan remunerasi yang berdasarkan kinerja adalah bonus/insentif untuk pegawai dan tantiem untuk Direksi dan Dewan Komisaris.

Remunerasi yang Dikaitkan Dengan Risiko

Dalam memberikan remunerasi Bank Mandiri memperhatikan prinsip-prinsip kehati-hatian yang bertujuan untuk mendorong dilakukannya *prudent risk taking* dalam rangka menjaga kelangsungan usaha Bank Mandiri. Bank Mandiri menentukan metode pengukuran kinerja dan jenis risiko dalam menetapkan pemberian Remunerasi yang Bersifat Variabel sesuai skala dan kompleksitas kegiatan usaha Bank Mandiri. Dalam menetapkan kebijakan remunerasi Bank Mandiri memperhatikan jenis, kriteria, dampak serta perubahan penentuan jenis risiko utama dalam menetapkan remunerasi.

Pengukuran Kinerja Dikaitkan dengan Remunerasi

Dalam pemberian remunerasi, Bank Mandiri melakukan pengukuran kinerja yang dikaitkan dengan remunerasi meliputi tinjauan mengenai kebijakan remunerasi yang dikaitkan dengan penilaian kinerja, metode dalam mengaitkan Remunerasi individu dengan kinerja Bank Mandiri, kinerja unit kerja dan kinerja individu serta metode yang digunakan Bank Mandiri untuk menyatakan bahwa kinerja (*key performance indicator*) yang disepakati tidak dapat tercapai sehingga perlu dilakukan penyesuaian atas remunerasi serta besarnya penyesuaian remunerasi jika kondisi tersebut terjadi.

Penerapan strategi remunerasi juga dilaksanakan dengan memperhatikan kinerja dari tiap-tiap individu pegawai *(based on performance)*, kinerja unit kerja dan kinerja Bank Mandiri secara keseluruhan, namun tetap dalam anggaran yang ditetapkan.

Penyesuaian Remunerasi Dikaitkan Dengan Kinerja dan Risiko

Bank Mandiri memberikan remunerasi yang bersifat variabel yakni remunerasi yang dikaitkan dengan kinerja dan risiko, antara lain Bonus, tantiem/insentif kinerja atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu. Remunerasi yang berupa bonus, tantiem, insentif dapat diberikan dalam bentuk tunai, saham atau instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan oleh Bank Mandiri dengan ketentuan khusus untuk kepentingan Dewan Komisaris diberikan dalam bentuk tunai untuk menghindari unsur benturan kepentingan dalam menjalankan kepengawasan.

Jasa Konsultan Eksternal

Untuk mengetahui posisi remunerasi Bank Mandiri terhadap kondisi pasar, setiap tahun Bank Mandiri turut berpartisipasi dalam *Annual Salary Survey* yang diselenggarakan oleh pihak ketiga yang independen dan kompeten. Hasil kajian dari survei tersebut digunakan sebagai dasar dalam menyesuaikan strategi remunerasi Bank Mandiri.

Paket Remunerasi dan Fasilitas Dewan Komisaris dan Direksi

Paket remunerasi dan fasilitas yang diperoleh Dewan Komisaris dan Direksi telah dijelaskan masing-masing pada bagian Kebijakan Remunerasi Dewan Komisaris serta Kebijakan Remunerasi Direksi pada Bab Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Remunerasi yang Bersifat Variabel

Bank Mandiri memberikan kompensasi yang bersifat variabel diantaranya Tunjangan Lokasi, Tunjangan Jabatan tertentu, Tunjangan Penampilan untuk pegawai *frontliner*, Kompensasi Lembur, Bonus pencapaian kinerja, Insentif penjualan, *retention program* serta program *Long Term Incentive* dalam bentuk saham. Remunerasi yang bersifat variabel diberikan dalam bentuk saham Bank Mandiri bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris Non Independen serta dalam bentuk tunai bagi anggota Dewan Komisaris Independen dengan ketentuan Peraturan OJK No. 45/ POJK.03/2015.

Jumlah Direksi dan Dewan Komisaris Penerima Remunerasi yang Bersifat Variabel

Jumlah Direksi, Dewan Komisaris yang menerima remunerasi yang bersifat variabel selama 1 (satu) tahun dan total nominal adalah sebagai berikut.

Remunerasi yang bersifat variabel	Jumlah diterima dalam 1 (satu) Tahun					
	Direksi		Dewan Komisaris		Pegawai	
	Orang	Juta Rp	Orang	Juta Rp	Orang	Juta Rp
Total	11	16.608,75	11	5.102,12	-	-

Jabatan dan Jumlah Pihak yang Menjadi *Material Risk Takers*

Seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri adalah *material risk takers*. Anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang menjabat selama tahun buku 2017 sejumlah 22 (dua puluh dua) orang.

Shares Option

Bank Mandiri tidak menerbitkan program *share option* untuk Direksi, Dewan Komisaris, Pejabat Eksekutif, maupun pegawai sepanjang tahun 2018.

Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah

Bank Mandiri senantiasa menaati seluruh aturan yang berlaku terkait remunerasi kepada pegawai. Besaran remunerasi yang diberikan telah disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku dan berada di atas standar Upah Minimum yang berlaku di wilayah operasional Bank Mandiri. Dalam menerapkan tata kelola remunerasi Bank Mandiri senantiasa berupaya menjaga *gap* rasio gaji seluruh pegawai agar tidak terdapat perbedaan yang terlalu tinggi.

Secara rinci informasi terkait rasio gaji tertinggi dan terendah telah dijelaskan pada Bab Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Jumlah Penerima dan Jumlah Total Remunerasi yang Bersifat Variabel yang Dijamin Tanpa Syarat

Selama tahun 2018, tidak terdapat jumlah penerima dan jumlah total Remunerasi yang Bersifat Variabel yang dijamin tanpa syarat akan diberikan oleh Bank Mandiri kepada calon Direksi, calon Dewan Komisaris, dan/atau calon Pegawai selama 1 (satu) tahun pertama bekerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 21 Peraturan OJK No. 45/POJK.03/2015.

Jumlah Pegawai yang Terkena Pemutusan Hubungan Kerja

Jumlah Nominal Pesangon yang dibayarkan per orang dalam 1 (satu) tahun	Jumlah Pegawai (orang)
Di atas Rp1 miliar	11
Di atas Rp500 juta s.d Rp1 miliar	23
Di bawah 500 juta ke bawah	1.772

Jumlah Total Remunerasi yang Bersifat Variabel yang Ditangguhkan

Jumlah total remunerasi yang bersifat variabel yang ditangguhkan yang terdiri dari tunai dan/atau saham atau instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:
a. Saham dengan total 2.813.600 lembar saham.
b. Tunai dengan total Rp2.556.899.560 setelah dikurangi pajak.

Jumlah Total Remunerasi yang Bersifat Variabel yang Ditangguhkan yang Dibayarkan Selama Satu Tahun

Selama tahun 2018, tidak terdapat Remunerasi yang bersifat variabel yang ditangguhkan yang dibayarkan.

Jumlah Remunerasi yang Diberikan Dalam Satu Tahun

Jumlah remunerasi yang diberikan dalam satu tahun bagi Dewan Komisaris dan Direksi secara rinci dapat dilihat pada bagian Kebijakan Remunerasi Dewan Komisaris dan Kebijakan Remunerasi Direksi dalam Bab Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Informasi Kuantitatif

Informasi kuantitif mengenai:
- Total sisa Remunerasi yang masih ditangguhkan baik yang terekspos penyesuaian implisit maupun eksplisit.
- Total pengurangan Remunerasi yang disebabkan karena penyesuaian eksplisit selama periode laporan.
- Total pengurangan Remunerasi yang disebabkan karena penyesuaian implisit selama periode laporan.

Sebagaimana dalam tabel di bawah ini:

Jenis Remunerasi yang Bersifat Variabel*)	Sisa yang Masih Ditangguhkan	Total Pengurangan Selama Periode Laporan		
		Disebabkan Penyesuaian Eksplisit (A)	Disebabkan Penyesuaian Implisit (B)	Total (A) + (B)
1. Tunai (dalam juta rupiah)	Rp2.556,89 juta	-	-	-
2. Saham/Instrumen yang berbasis saham yang diterbitkan Bank. (dalam lembar saham dan nominal juta rupiah yang merupakan konversi dari lembar saham tersebut)	2.813.600 lembar saham dengan nominal Rp19.153,98 juta	-	-	-

*) hanya untuk *Material Risk Taker*

Akuntan Publik

Berdasarkan Peraturan OJK No. 32/POJK.03/2016 tentang Perubahan atas No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank, audit atas Laporan Keuangan Bank Mandiri untuk tahun buku 2018 telah dilakukan oleh akuntan publik yang independen, kompeten, profesional dan obyektif sesuai dengan Standar Profesional Akuntan Publik, serta perjanjian kerja dan ruang lingkup audit yang telah ditetapkan.

Agar proses audit sesuai dengan Standar Profesional Akuntan dan ruang lingkup audit yang telah ditetapkan serta selesai tepat waktu, maka secara rutin dilakukan pertemuan-pertemuan yang membahas beberapa permasalahan penting yang signifikan. Bank Mandiri selalu berupaya meningkatkan komunikasi antara Akuntan Publik, Komite Audit dan Manajemen Bank Mandiri untuk dapat meminimalisir kendala-kendala yang terjadi selama proses audit berlangsung.

Penerapan Fungsi Audit Eksternal

Fungsi Audit Eksternal diimplementasikan melalui pelaksanaan Audit Laporan Keuangan Bank Mandiri oleh Akuntan Publik dan Kantor Akuntan Publik (KAP), dalam rangka memastikan bahwa informasi keuangan dimaksud disusun dan disajikan secara berkualitas, membentuk dan menyatakan pendapat atas kewajaran Laporan Keuangan Bank Mandiri serta menguji pengendalian internal (*Internal Control Review*), termasuk melakukan pengujian kembali atas hal-hal yang sudah diuji oleh Internal Audit dan melakukan observasi dari prosedur yang dilakukan oleh Internal Audit.

Penunjukan Akuntan Publik

Penunjukan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai Auditor Eksternal yang mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., dan Entitas Anak, Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., untuk Tahun buku 2018 ditetapkan dalam RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018 dengan berpedoman pada ketentuan OJK dan ketentuan terkait lainnya. Tahun Buku 2018, merupakan periode tahun audit keempat bagi KAP Purwantono, Sungkoro & Surja.

Adapun kronologis proses penetapan Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2018 adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris menyampaikan permintaan kepada Direksi untuk melakukan pemilihan KAP yang akan ditetapkan sebagai Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2018.
2. Direksi melakukan proses pengadaan dalam rangka pemilihan KAP sebagai Auditor Eksternal Laporan Keuangan Tahun Buku 2018 sesuai permintaan Dewan Komisaris, yang dimulai dengan tahapan pembentukan Tim Pengadaan sampai dengan tahapan melakukan evaluasi aspek teknis dan aspek finansial atas proposal KAP Peserta Pengadaan serta menyampaikan hasilnya kepada Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
3. Berdasarkan hasil pengadaan, Komite Audit menyusun dan menyampaikan rekomendasi atas penunjukan Akutan Publik dan/atau KAP kepada Dewan Komisaris.

4. Dewan Komisaris menyampaikan usulan penunjukan Akuntan Publik dan/atau KAP kepada RUPS Tahunan dengan memperhatikan rekomendasi Komite Audit.
5. RUPS Tahunan tanggal 21 Maret 2018, memutuskan untuk menetapkan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai KAP yang akan mengaudit Laporan Keuangan konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Dan Entitas Anak dan Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Untuk Tahun Buku 2018, termasuk memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lainnya bagi KAP tersebut, serta menetapkan KAP pengganti dalam hal KAP Purwantono, Sungkoro & Surja, karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2018.
6. Bank Mandiri menyampaikan surat kepada KAP Peserta Pengadaan mengenai hasil keputusan RUPS Tahunan yang menetapkan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja sebagai KAP yang akan mengaudit Laporan Keuangan Tahun Buku 2018.

Bank Mandiri menerapkan prinsip-prinsip Etika Profesi dalam melakukan penetapan Auditor Eksternal yaitu:
1. Tanggung jawab profesi
2. Kepentingan umum (publik)
3. Integritas
4. Objektivitas
5. Kompetensi dan kehati-hatian profesional
6. Kerahasiaan
7. Perilaku profesional
8. Standar teknis

Kantor Akuntan Publik, Nama Akuntan dan *Fee*

Berdasarkan Pasal 6 Peraturan OJK No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank telah diatur bahwa Laporan Keuangan posisi akhir bulan Desember yang diumumkan secara triwulanan dan tahunan wajib diaudit oleh Akuntan Publik yang terdaftar di OJK.

Fee atas jasa yang diberikan KAP Purwantono, Sungkoro & Surja untuk tahun buku 2018 senilai Rp11.990.000.000 (termasuk OPE dan PPN) terdiri dari *fee* Audit atas Laporan Keuangan senilai Rp10.749.935.000 (termasuk OPE dan PPN) dan sisanya senilai Rp1.240.065.000 (termasuk OPE dan PPN) untuk *fee* jasa lain yang diberikan.

Disamping itu, pada tahun 2018, terdapat penugasan jasa *Limited Review* Laporan Keuangan Konsolidasian Juli 2018 dalam rangka diversifikasi saham Bank Mantap dari Bank Mandiri ke Taspen sebesar Rp2.750.000.000 (termasuk OPE dan PPN).

Berikut kronologis penugasan KAP dan AP yang telah mengaudit Laporan Keuangan Bank Mandiri tahun buku 2010-2018 sebagai berikut:

Tahun	Kantor Akuntan Publik	Nama Akuntan *(Signing Partner)*	Periode KAP	Periode Akuntan Publik	*Fee* *) (Dalam Ribuan Rupiah)	Izin KAP
2018	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Benyanto Suherman	4	1	11.990.000	603/KM.1/2015
2017	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja		3	10.000.000	603/KM.1/2015
2016	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja			7.850.000	603/KM.1/2015
2015	Purwantono, Sungkoro & Surja (EY)	Danil Setiadi Handaja			7.330.000	603/KM.1/2015
2014	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari	5	2	8.300.000	151/KM.1/2010
2013	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari			9.975.000	151/KM.1/2010
2012	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Lucy Luciana Suhenda		1	9.500.000	151/KM.1/2010
2011	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari		2	11.800.000	151/KM.1/2010
2010	KAP Tanudiredja, Wibisana & Rekan (PwC)	Haryanto Sahari			11.495.000	151/KM.1/2010

*) Biaya termasuk OPE & PPN

Fee dan Jasa Lain yang Diberikan Akuntan

Selain melakukan pekerjaan audit atas Laporan Keuangan Konsolidasian, KAP Purwantono, Sungkoro & Surja juga memberikan audit atas jasa lainnya. Untuk tahun buku 2018, jasa audit lainnya (selain yang terkait dengan *corporate action*) beserta *fee* yang diberikan adalah sebagai berikut:

No.	Jenis Jasa KAP 2018	Biaya (Rupiah)*)
1.	Audit atas Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	173.800.000
2.	Audit atas Laporan Keuangan DPLK PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	306.000.000
3.	Penerapan Prosedur yang Disepakati atas Laporan Investasi DPLK PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	126.500.000
4.	Penerapan Prosedur yang Disepakati atas Kebijakan dan Prosedur Pengendalian yang diterapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dalam Penyediaan Jasa Kustodian.	112.860.000
5.	Penerapan Prosedur yang Disepakati atas Laporan Hasil Evaluasi Kinerja PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	143.220.000
6.	Penerapan Prosedur yang Disepakati atas Laporan Hasil Evaluasi Kinerja PKBL PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	85.965.000
7.	Penerapan Prosedur yang Disepakati atas Sistem Pelaporan ke Bank Indonesia dan Laporan Tertentu ke Bank Indonesia.	115.720.000
8.	Audit atas Laporan Auditor Independen atas Kepatuhan terhadap Hukum atau Peraturan Perundang-Undangan dan Pengendalian Intern.	148.500.000
9.	Ringkasan Komentar, Saran dan Tanggapan Manejemen DPLK PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	27.500.000
Total		1.240.065.000
10.	Jasa Reviu atas Informasi Keuangan Interim Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Entitas Anak Tanggal 31 Juli 2018 dan Untuk Periode 7 Bulan Yang Berakhir Pada Tanggal Tersebut	2.750.000.000
Total		3.877.331.818

*) Biaya termasuk OPE & PPN

Opini Audit

Opini atas hasil pemeriksaan Laporan Keuangan Tahun Buku 2010-2018 adalah sebagai berikut:

Tahun	Opini Laporan Keuangan
2018	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2017	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
2016	Laporan Keuangan Konsolidasian menyajikan secara wajar, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia
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

Efektivitas Pelaksanaan Audit Eksternal

Dalam upaya untuk memenuhi prinsip-prinsip GCG serta peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, maka diperlukan hasil audit atas Laporan Keuangan yang dilaksanakan oleh pihak independen, yaitu KAP, laporan hasil audit dimaksud selanjutnya disampaikan kepada OJK. Dasar pelaksanaan transparansi laporan keuangan yang berdasarkan pada ketentuan OJK adalah sebagai berikut:

1. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
2. Peraturan OJK No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank.
3. Peraturan OJK No. 32/POJK.03/2016 tentang Perubahan atas Peraturan OJK No. 6/POJK.03/2015 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank.

Hubungan Antara Bank, Akuntan Publik, dan Regulator

Dalam pelaksanaan audit, selain memenuhi ketentuan perundang-undangan yang berlaku, Bank Mandiri selalu berupaya meningkatkan komunikasi dengan KAP dengan dukungan unit kerja terkait di Bank Mandiri. Komite Audit beserta Internal Audit senantiasa mengawasi jalannya audit yang dilakukan oleh KAP. KAP terpilih mengkomunikasikan rencana pelaksanaan audit laporan keuangan Bank Mandiri kepada Komite Audit dan menyampaikan rencana audit berikut metodologi audit dan sampel audit yang akan digunakan kepada Internal Audit. Pada saat pelaksanaan audit, secara periodik dilakukan pembahasan *progress* audit dan temuan-temuan audit serta hal-hal yang dianggap penting lainnya oleh kedua pihak termasuk temuan terkait *internal control*.

Secara berkala, Komite Audit akan melakukan pemantauan terhadap kinerja KAP melalui rapat Komite Audit yang diikuti oleh Internal Audit dan Direksi terkait. Dalam rapat tersebut juga dibahas mengenai tindak lanjut temuan-temuan audit oleh KAP. Melalui koordinasi tersebut, diharapkan dapat dicapai hasil audit yang komprehensif dan optimal.

Manajemen Risiko

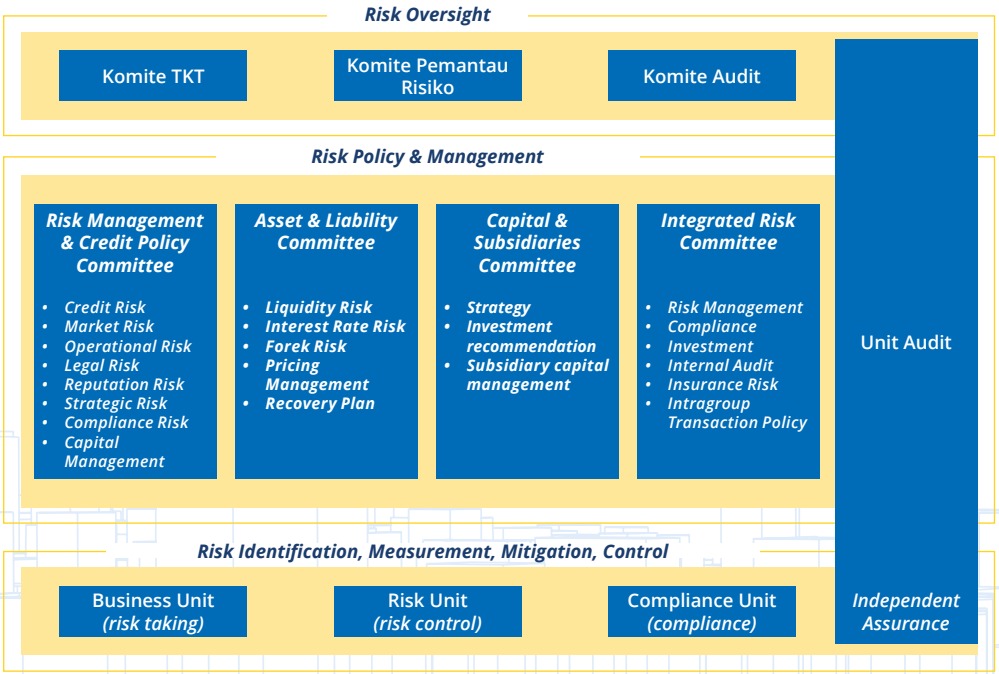
Prinsip pengelolaan risiko Bank Mandiri dilakukan secara proaktif untuk mencapai pertumbuhan keuangan maupun operasional yang sehat dan berkelanjutan serta memelihara tingkat *risk adjusted return* yang optimal sesuai dengan *risk appetite* yang diinginkan. Sebagai wujud komitmen Bank Mandiri dalam menjalankan praktik tata kelola perusahaan yang baik terutama dalam hal pengelolaan risiko, Bank Mandiri telah menyusun kebijakan, proses, kompetensi, akuntabilitas, pelaporan dan teknologi pendukung yang bertujuan agar pengelolaan risiko di dalam organisasi Bank Mandiri senantiasa berjalan efektif dan efisien.

Kerangka Manajemen Risiko

Kerangka Manajemen Risiko Bank Mandiri tertuang dalam Bank Mandiri *Risk Governance Structure* yang meliputi tiga bagian utama, yaitu *Risk Oversight, Risk Policy and Management*, dan *Risk Identification, Measurement, Mitigation, and Control*. Ketiga bagian utama tersebut didukung oleh Unit Kerja Audit dan *Independent Assurer* dalam menjamin efektivitas pelaksanaannya.

Secara sederhana, kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko Bank Mandiri sebagaimana disebutkan di atas dapat digambarkan sebagai berikut:

Bank Mandiri *Risk Governance Structure*



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

Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan Direksi

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

Tugas, tanggung jawab, dan wewenang Dewan Komisaris terkait dengan pengawasan aktif dalam kegiatan Manajemen Risiko antara lain meliputi:
1. Memahami risiko yang melekat pada aktivitas fungsional Perseroan, terutama yang dapat mempengaruhi kondisi keuangan Perseroan.
2. Mengevaluasi dan menyetujui kebijakan Manajemen Risiko yang dilakukan sekurang-kurangnya satu kali dalam satu tahun atau lebih dalam frekuensi yang lebih tinggi dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perseroan secara signifikan.
3. Melakukan evaluasi terhadap Direksi terkait penerapan Manajemen Risiko agar sesuai dengan kebijakan, strategi dan prosedur Perseroan yang telah ditetapkan.
4. Memberikan konsultasi kepada Direksi terhadap transaksi atau kegiatan usaha dengan jumlah dana yang besar.
5. Menyetujui penyediaan dana kepada pihak terkait atas kredit yang diusulkan oleh Komite Kredit sesuai kewenangannya.
6. Melakukan pengawasan secara aktif terhadap kecukupan modal Perseroan sesuai dengan profil risiko Perseroan secara menyeluruh, termasuk mereviu *Risk Appetite* Perseroan yang ditetapkan oleh Direksi.
7. Meningkatkan kepedulian dan budaya anti *fraud* pada seluruh jajaran organisasi Perseroan.
8. Mengawasi penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Perseroan.

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi, Dewan Komisaris bertanggung jawab sebagai berikut:
1. Mengarahkan, menyetujui, dan mengevaluasi kebijakan yang mengatur mengenai Manajemen Risiko Terintegrasi secara berkala.
2. Mengevaluasi pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi oleh Direksi Entitas Utama.
3. Melakukan evaluasi terhadap implementasi Rencana Aksi (*Recovery Plan*).

Tugas, tanggung jawab, dan wewenang Direksi terkait dengan kegiatan Manajemen Risiko meliputi:
1. Menyusun kebijakan, strategi dan prosedur Manajemen Risiko secara tertulis dan komprehensif termasuk penetapan dan persetujuan *limit* risiko Perseroan, mengevaluasi kembali sekali dalam satu tahun atau lebih dalam hal terdapat perubahan faktor-faktor yang mempengaruhi kegiatan usaha Perseroan secara signifikan.
2. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko dan eksposur risiko yang diambil oleh Perseroan secara keseluruhan, termasuk mengevaluasi dan memberikan arahan strategi Manajemen Risiko berdasarkan laporan yang disampaikan oleh Unit Manajemen Risiko dan penyampaian laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Komisaris secara berkala.
3. Mengevaluasi dan memutuskan transaksi yang melampaui kewenangan pejabat Perseroan satu tingkat di bawah Direksi atau transaksi yang memerlukan persetujuan Direksi sesuai dengan kebijakan dan prosedur internal yang berlaku.
4. Mengembangkan kepedulian dan budaya Manajemen Risiko, termasuk budaya anti *fraud* pada seluruh jajaran organisasi, antara lain melalui komunikasi yang memadai mengenai pentingnya pengendalian internal yang efektif.
5. Meningkatkan kompetensi *Human Capital* yang terkait dengan penerapan Manajemen Risiko, antara lain melalui program pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan terutama yang berkaitan dengan sistem dan proses Manajemen Risiko.
6. Menerapkan fungsi Manajemen Risiko yang independen, dicerminkan antara lain adanya pemisahan fungsi antara Unit Manajemen Risiko yang melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko dengan unit kerja yang melakukan dan menyelesaikan transaksi.
7. Melaksanakan kaji ulang secara berkala dengan frekuensi yang disesuaikan kebutuhan Perseroan.
8. Menetapkan kecukupan modal sesuai dengan profil risiko Perseroan dan strategi untuk memelihara tingkat permodalan, termasuk menetapkan *Risk Appettite*.

9. Penyusunan dan implementasi Rencana Aksi (*Recovery Plan*) Perseroan, termasuk menyampaikan Rencana Aksi tersebut kepada Pemegang Saham dalam RUPS, mengkomunikasikan kepada seluruh jajaran dan tingkatan organisasi, dan melakukan evaluasi serta pengujian secara berkala.

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi, Direksi bertanggung jawab sebagai berikut:
1. Menyusun dan melaksanakan kebijakan yang mengatur mengenai Manajemen Risiko Terintegrasi.
2. Mengembangkan budaya risiko sebagai bagian dari penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
3. Memastikan efektivitas pengelolaan *Human Capital* untuk melaksanakan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi.
4. Memastikan bahwa penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi telah dilakukan secara independen.
5. Mengevaluasi hasil kaji ulang Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko Terintegrasi.

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

Selain itu, Bank Mandiri juga memiliki Unit Kerja yang terkait dalam pengelolaan risiko sekurang-kurangnya terdiri atas:
1. Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko.
2. Unit Manajemen Risiko (merangkap Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi).
3. Unit Bisnis dan Unit Kerja Operasional.
4. Internal Audit.
5. Satuan Kerja Kepatuhan.

Dalam struktur organisasi yang dibentuk, unit kerja yang berfungsi melakukan suatu transaksi (Unit Bisnis dan Unit Kerja Operasional) merupakan unit yang terpisah dari unit kerja yang melakukan fungsi pengawasan internal (Internal Audit), serta independen terhadap Unit Manajemen Risiko.

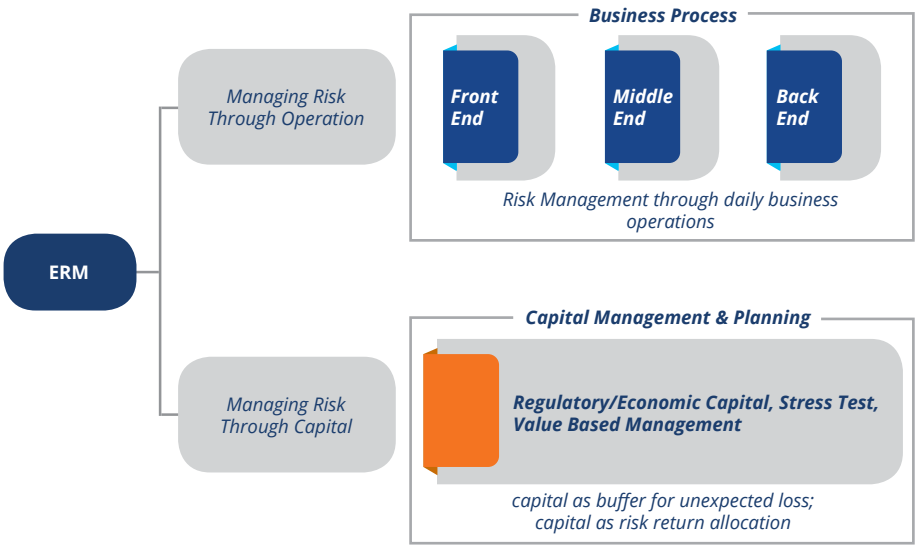
Kecukupan Kebijakan, Prosedur, dan Penetapan Limit

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

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

Kecukupan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, dan Pengendalian Risiko, serta Sistem Informasi Manajemen Risiko (ERM)

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



Terdapat 4 (empat) komponen utama yang berfungsi sebagai pilar pendukung dalam penerapan pendekatan *two-prong*, antara lain:

1. **Organisasi dan *Human Capital***

   Satuan Kerja Manajemen Risiko Bank Mandiri bertanggung jawab dalam mengelola seluruh risiko yang dihadapi Bank Mandiri, termasuk dalam hal pengembangan *tools* pendukung yang dibutuhkan dalam proses bisnis dan pengelolaan risiko. Selain itu, terdapat unit kerja yang bertindak sebagai *risk counterpart* dari setiap unit bisnis dalam proses *four-eye* pemberian kredit. Menyadari bahwa pengelolaan risiko menjadi tanggung jawab seluruh unit kerja di Bank Mandiri, maka keberhasilan pengelolaan risiko ditentukan oleh adanya *risk awareness* di seluruh unit kerja Bank Mandiri yang disertai dengan kemampuan teknis yang memadai. Oleh karena itu, Bank Mandiri senantiasa meningkatkan kapabilitas dan pengetahuan seluruh pegawai terutama dalam hal pengelolaan risiko, dengan menyelenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui *Risk Management Academy*. Selain itu, Bank Mandiri juga secara rutin minimal sekali dalam setahun mengadakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya Bank Mandiri.

2. **Kebijakan dan Prosedur**

   Kebijakan Manajemen Risiko (KMR) dijadikan sebagai pedoman utama dalam melaksanakan pengelolaan risiko secara operasional dan pengelolaan modal di Bank Mandiri mencakup:

   a. Prinsip kehati-hatian, antara lain Penyediaan Kecukupan Modal, *Early Warning System*, Penetapan *Limit* dan Diversifikasi Risiko.
   b. Manajemen Risiko, antara lain *Risk Profile, Risk Appetite, Stress Testing* dan Manajemen Risiko Terintegrasi.
   c. Manajemen Risiko untuk masing-masing jenis risiko, yang meliputi proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.
   d. Pengawasan Risiko, yang meliputi pemantauan penerapan aktivitas/metodologi pengelolaan risiko di Bank Mandiri, serta Sistem Pengendalian Internal.

   Kebijakan Manajemen Risiko ini menjadi dasar atas penyusunan prosedur dan petunjuk teknis terkait dengan pengelolaan risiko di Bank Mandiri.

3. **Sistem dan Data**

   Sistem Manajemen Risiko dikembangkan untuk mendukung proses bisnis yang lebih efisien agar pengambilan keputusan dapat lebih cepat namun tetap mengacu pada prinsip kehati-hatian. Dalam rangka menjaga integritas dan kualitas data, Bank Mandiri telah menerapkan sistem antara lain:

Sistem	Tujuan
– *Integrated Processing System* – *Loan Origination System*	Untuk meningkatkan efisiensi proses kredit serta menjaga kualitas data di seluruh segmen usaha.
Integrated Collection System	Untuk meningkatkan integrasi dan kualitas data *limit* serta eksposur seluruh fasilitas nasabah, dalam rangka penerapan *limit management*.
Summit System	Untuk mengelola risiko pasar atas aktivitas *treasury* dan *monitoring* atas risiko kredit yang timbul dari aktivitas *treasury*.
ALM System	Untuk mengelola dan mengukur besarnya risiko *banking book* atas aktivitas *treasury* dan *asset & liability management.*
Risk Assessment Consolidation Generator System (RACER *System*)	Untuk mendapatkan gambaran profil risiko Bank Mandiri baik selaku perusahaan induk maupun profil risiko Bank Mandiri yang terkonsolidasi dan terintegrasi dengan Entitas Anak. RACER *System* secara *web-based* sehingga mempercepat akses dan mempermudah *monitoring*.
ERM *System*	Untuk memantau pengelolaan risiko secara keseluruhan, terutama dalam menghitung modal untuk mengcover risiko. ERM *System* memiliki kapabilitas untuk melakukan perhitungan *capital charge* (*Standardized Approach* dan *Advanced Approach*), implementasi *operational risk management tools*, *active portfolio management*, dan *value-based management.*
Fraud Detection Systems (FDS)	Untuk memonitor transaksi Kartu Kredit, Kartu Debit, *Merchant*, Uang Elektronik (Mandiri *E-Cash*), *Internet Banking* dan Kredit Mikro dengan menggunakan parameter yang telah ditentukan (*rule base*) yang ditetapkan berdasarkan data historis, modus dan *fraud trend*. Dengan adanya sistem ini, tindakan pencegahan dapat dilakukan dilakukan lebih awal dan dapat meminimalisir terjadinya transaksi *fraud*.
Fraud Risk Management System (FRMS)	Untuk menyediakan *fraud control* sistem yang terintegrasi yang mampu melakukan deteksi awal untuk transaksi yang terjadi pada berbagai *channel*. Saat ini FRMS telah diimplementasikan pada *channel* Mandiri *Online* dan untuk selanjutnya akan diikuti dengan implementasi pada *channel* lainnya termasuk kartu kredit, kartu debit, *prepaid card* (*e-money*), uang elektronik (*e-cash*), Mobile Banking (USSD, STK/DSTK, SMS Ketik), *Acquiring* (ATM dan *Merchant*), serta cabang dan pegawai.
Anti Fraud Application System (AFAS)	Untuk mendeteksi risiko *fraud* aplikasi dengan menggunakan *rules*. Sistem ini telah diterapkan antara lain pada Kartu Kredit, Kredit Mikro, dan Kredit Tanpa Agunan.

4. Metodologi/Model dan *Analytics*

Bank Mandiri secara berkelanjutan menerapkan pengukuran risiko yang mengacu kepada *international best practices* dengan menggunakan pendekatan permodelan kuantitatif maupun kualitatif melalui pengembangan model risiko seperti *rating*, *scoring, Value at Risk* (VaR), *portfolio management*, *stress testing* dan model lainnya sebagai pendukung *judgemental decision making*. Secara periodik, model-model risiko tersebut dikalibrasi dan divalidasi oleh unit Model *Risk Validator* yang bersifat independen untuk menjaga keandalan dan validitas model serta memenuhi persyaratan regulasi.

Dalam rangka penyelarasan antara penerapan Basel II dan ERM dengan regulasi Basel II dan penerapan *best practice*, Bank Mandiri melakukan 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 Operasional, Pengelolaan Modal dan *Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP).

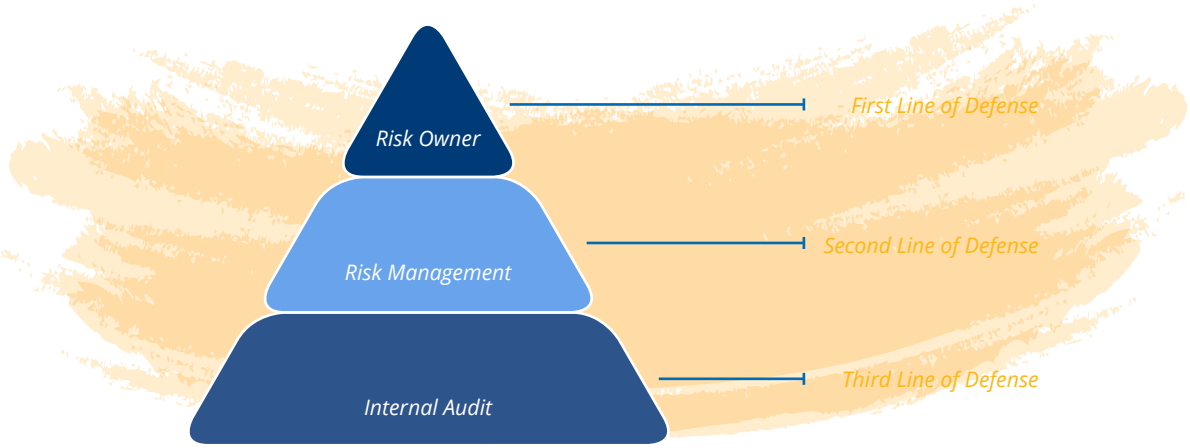
Penerapan Basel II dan ERM

Aspek Implementasi	Cakupan Implementasi
Risiko Kredit	Pengembangan dan penyempurnaan Basel II *Risk Parameters* untuk penerapan *Internal Rating Based Approach* (PD,LGD, dan EAD).
Risiko Pasar	Pengukuran risiko *structured product, limit trading treasury,* infrastruktur sistem *treasury*, metode *repricing gap* dan penerapan IRRBB.
Risiko Likuiditas	Penyempurnaan *framework liquidity limit, core deposit analysis, Risk Appetite Statement (RAS), stress testing* likuiditas dan implementasi *ALM System*.
Risiko Operasional	Pengembangan *Framework* dan *Governance Operational Risk Management* (ORM).
Pengelolaan Modal	Penyempurnaan model *Economic Capital*, pengembangan *framework Portfolio Optimization* serta *Capital Optimization*.
Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP)	Penerapan *Risk Appetite Statement*, *Stress Testing*, *Capital Planning*, dan sinkronisasi dengan regulasi terkait *Risk Based Bank Rating* (RBBR).

Sistem Pengendalian Internal (Internal Audit)

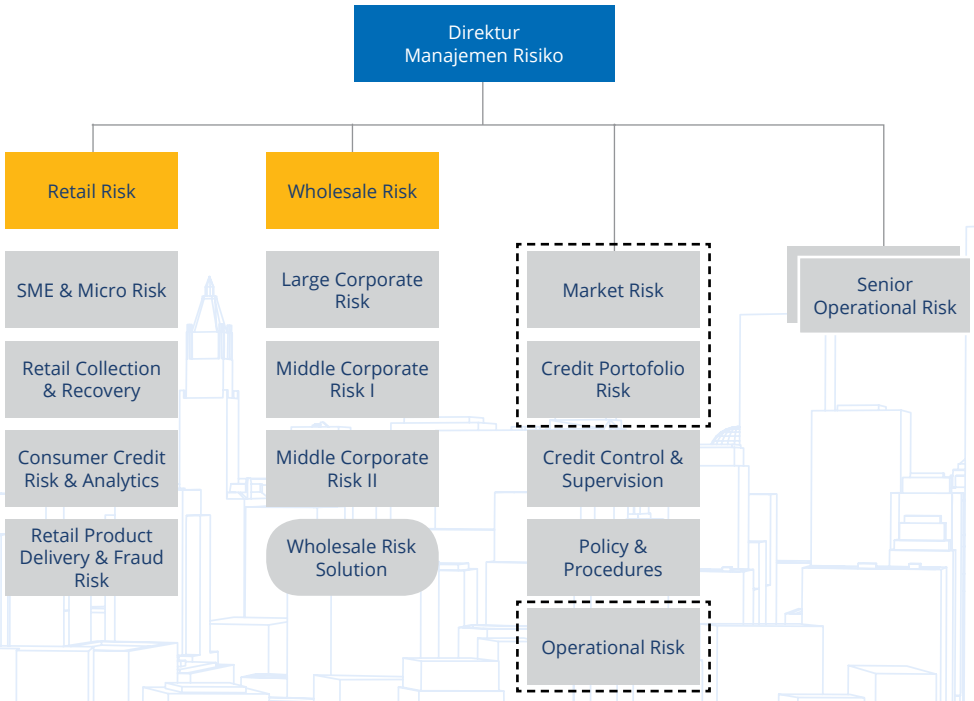
Bank Mandiri menjalankan praktik pengelolaan risiko yang efektif di seluruh Unit Kerja dengan menerapkan kebijakan *Three line of defense models* dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Unit Kerja sebagai *risk owner* merupakan *first line of defense* yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan risiko unit kerjanya.
2. Unit *Risk Management* berperan sebagai *second line of defense* yang menjalankan fungsi *oversight*.
3. Unit Internal Audit sebagai *third line of defense* yang menjalankan fungsi *independent assurance*.



Struktur Organisasi Manajemen Risiko

Struktur Manajemen Risiko di Bank Mandiri terdiri dari Direktorat Manajemen Risiko yang dipimpin oleh Direktur Manajemen Risiko yang membawahi Unit *Independent Risk Management* dan 2 Unit *Credit Approval Risk* yaitu Wholesale Risk yang dipimpin oleh SEVP Wholesale Risk dan Retail Risk yang dipimpin oleh SEVP Retail Risk. Unit *Independent Risk Management* terdiri dari Market Risk Group, Credit Portfolio Risk Group, Credit Control & Supervision Group, Policy & Procedures Group dan Operational Risk Group yang masing-masing dipimpin oleh Senior Vice President (SVP).



Tugas dan Tanggung Jawab Group Manajemen Risiko

Pengelolaan Manajemen Risiko di Bank Mandiri secara umum dilakukan oleh beberapa unit kerja antara lain Market Risk Group, Operational Risk Group dan Credit Portfolio Risk Group yang disupervisi oleh Direktur Manajemen Risiko. Adapun tugas dan tanggung jawab masing-masing unit kerja adalah sebagai berikut.

Group	Fungsi, Tugas dan Tanggung Jawab
Market Risk	1. Melakukan pengukuran risiko pasar dengan metode *Standard*, metode Internal dan permodelan risiko pasar. 2. Melakukan analisa, memberikan usulan rekomendasi dan melaksanakan fungsi pengendalian risiko pasar atas aktivitas *trading treasury* kepada unit bisnis dan manajemen. 3. Melakukan pengelolaan risiko likuiditas Bank dengan menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan risiko likuiditas serta menyusun alternatif strategi *funding liabilities* dan pembiayaan *assets* Bank agar likuiditas Bank dikelola secara efisien dengan risiko yang terkendali. 4. Melakukan pengelolaan risiko suku bunga dan nilai tukar pada *portfolio banking book* serta menyusun rekomendasi strategi pengelolaan neraca Bank agar tercapai *risk and return* yang optimal dalam rangka menjaga profitabilitas dan meningkatkan *shareholder value*. 5. Melakukan kajian metodologi *pricing* Dana Pihak Ketiga, kredit dan *Funds Transfer Pricing* yang sejalan dengan strategi pengelolaan *assets and liabilities*. 6. Mengelola manajemen sistem informasi dalam rangka pengelolaan risiko suku bunga, risiko nilai tukar dan risiko likuiditas.
Operational Risk	1. Merumuskan, mengembangkan dan menyempurnakan *framework*, metodologi, sistem dan *tools* yang digunakan oleh Bank Mandiri dalam pengelolaan risiko operasional sesuai perkembangan bisnis. 2. Melaksanakan analisa, kajian, dan *review* atas profil risiko serta memberikan umpan balik atas perbaikan kualitas implementasi *framework*. 3. Mengembangkan dan mengimplementasikan metodologi perhitungan beban modal Risiko Operasional (*Regulatory Capital Charge*) sesuai dengan regulasi yang berlaku maupun ketentuan Basel, termasuk melakukan *monitoring* atas realisasinya. 4. Membangun program *risk awareness* dan *risk culture* atas proses pengelolaan risiko operasional pada seluruh pegawai. 5. Mengembangkan metodologi pelaporan sesuai *best practice* dan menyampaikan pelaporan Profil Risiko Operasional Bank Mandiri, untuk pihak manajemen, regulator dan pihak eksternal lainnya. 6. Melakukan kajian dan memberikan *advisory* atas produk baru yang diajukan unit kerja untuk meningkatkan pengelolaan risiko operasional.
Credit Portfolio Risk	1. Mengembangkan dan menyempurnakan metodologi, *Credit Risk Tools* (*Loan Monitoring System, Rating and Scoring System, Recovery Monitoring System, Credit Rating and Scoring Stress Testing Tools* dan *Financial Spread Sheet*) serta proses yang digunakan dalam pemberian kredit untuk memenuhi kebutuhan pengembangan bisnis, perbaikan proses kredit, perubahan regulasi, perkembangan kompetitor serta *best practices*. 2. Menyediakan metodologi *Portfolio Guideline*, metodologi perhitungan *limit* per sektor ekonomi/industri, perhitungan *limit* produk, *in-house limit*, *credit risk profile, stress testing*, serta metodologi *portfolio management* lainnya. 3. Melaksanakan *portfolio management* pada skala *bankwide* maupun per segmen bisnis, yang mencakup kajian portfolio kredit, *Credit Risk Profile*, kajian portfolio per industri serta memberikan rekomendasi terkait perubahan-perubahan kondisi internal maupun eksternal/makro ekonomi dalam rangka optimalisasi portfolio Bank Mandiri. 4. Merumuskan, mempersiapkan dan mengkoordinasikan penerapan *Enterprise Risk Management* (ERM) yang meliputi kebijakan, tata kelola, metodologi, proses dan sistem informasi, untuk mendukung penerapan manajemen risiko yang melekat dalam proses bisnis dan *risk based performance*, dengan mengacu kepada *international best practice*, regulasi Bank Indonesia dan dokumen Basel *Committee*. 5. Menyediakan identifikasi dan analisis risiko-risiko Bank Mandiri, antara lain risiko kredit, pasar dan operasional, secara *bankwide* dan konsolidasi, baik dalam kondisi normal maupun tidak normal, melalui *Enterprise Risk Assessment*, *Risk Profile Report*, *Early Warning Indicators* dan *Scenario Analysis* (*Stress Testing*). 6. Melakukan supervisi validasi model dan *advisory* atas pengembangan/modifikasi model untuk memastikan agar model-model manajemen risiko mempunyai kualitas yang dapat dipertanggung jawabkan secara akademis dan bisnis untuk memenuhi ketentuan Regulator. 7. Menjalankan fungsi dalam menerapkan Basel II yang berhubungan dengan pihak Bank Indonesia dan pihak eksternal lainnya. 8. Mengelola *database* perkreditan dan *datamart* ERM yang akurat, handal dan tepat waktu untuk digunakan dalam proses *modeling, portfolio management* dan implementasi ERM.

Pengembangan Kompetensi Bidang Manajemen Risiko

Pengembangan kompetensi yang diikuti anggota unit kerja Manajemen Risiko selama 2018, antara lain sebagai berikut.

Tabel Pengembangan Kompetensi Divisi Manajemen Risiko

No.	Tanggal	Nama Pelatihan	Penyelenggara
1.	5 Januari 2018	*Certified Fraud Examiner* (CFE)	ACFE Indonesia
2.	18 Januari 2018	*Workshop Revamp Wholesale Credit Process*	Bank Mandiri
3.	12 Februari 2018	*Refreshment Sertifikasi Manajemen Risiko Level 3*	Bank Mandiri
4.	19 Februari 2018	*Basic Financial Analysis*	Bank Mandiri
5.	24 Februari 2018	*Legal Advice On Site*	Bank Mandiri
6.	1 Maret 2018	*Awareneness Appraisal*	Bank Mandiri
7.	5 Maret 2018	*Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko Level 3	Bank Mandiri
8.	14 Maret 2018	IFRS *Workshop*	GMFI/Singapura
9.	20 Maret 2018	*Maximizing Your Leadership Potential Program*	NYU Stern New York
10.	22 Maret 2018	*Developing Leadership Agility*	NYU Stern New York
11.	26-27 Maret 2018	*Regional Internal Control*	Bank Mandiri
12.	9 April 2018	*Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1	Bank Mandiri
13.	16 April 2018	*Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2	Bank Mandiri
14.	7 Mei 2018	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1	Bank Mandiri
15.	9 Juli 2018	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level 1	Bank Mandiri
16.	22 Juli 2018	*Middle Management Development Program*	Michigan University, USA
17.	25 Juli 2018	*Mining Economic Course*	Indonesian Mining Institute
18.	13 Agustus 2018	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Level 2	Bank Mandiri
19.	27 Agustus 2018	*Basic Treasury & International Banking*	Bank Mandiri
20.	29 Agustus 2018	Penyusunan Laporan KPMM & ATMR yang Tepat dan Komprehensif Sesuai dengan Peraturan OJK	Risk Management Guard
21.	5 September 2018	Analisa Laporan Keuangan dan *Spreadsheet*	Bank Mandiri
22.	12 September 2018	*Assets & Liabilities Management*	Expert
23.	12-13 September 2018	Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level 2	Banker Association for Risk Management (BARa)
24.	17-20 September 2018	*Foundation Risk Management*	Bank Mandiri
25.	18 September 2018	*Plantation Wholesale Risk*	Bank Mandiri
26.	26 September 2018	*Funds Transfer Pricing for Financial Institutions*	Lentera Pro
27.	19 September 2018	Sertifikasi Kepatuhan dan Anti *Money Laundering Level I*	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
28.	25 September 2018	*Stress Testing*	Bosco/Kuala Lumpur
29.	27 September 2018	Tantangan Utama Manajemen Risiko	Banker Association For Risk Management/Makassar
30.	22 Oktober 2018	*General Management Development Program*	IESE Business School, Spain
31.	25 Oktober 2018	*Workshop Case Study* – Industri Properti	Bank Mandiri
32.	31 Oktober 2018	Indonesian *Palm Oil Conference*	GAPKI/Bali
33.	3 November 2018	*Workshop Legal Awareness*	Bank Mandiri
34.	6 November 2018	Seminar Tantangan Utama Manajemen Risiko di Tahun 2019, Kualitas Kredit, Manajemen Portfolio Kredit Aktif dan *Stress Testing* serta *Credit Scoring*	Banker Association for Risk Management (BARa)

No.	Tanggal	Nama Pelatihan	Penyelenggara
35.	14 November 2018	Ujian Sertifikasi Kepatuhan dan Anti *Money Laundering Level* 2	DKP
36.	17 November 2018	Sertifikasi Kepatuhan dan Anti *Money Laundering Level* 2	Forum Komunikasi Direktur Kepatuhan Perbankan (FKDKP)
37.	11 Desember 2018	*Workshop Quantitative Risk Management Under Basel* III & *Basel* IV	ISEI

Sertifikasi Manajemen Risiko

Jumlah Pegawai Bank Mandiri yang telah memperoleh sertifikasi Manajemen Risiko dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel Sertifikasi Manajemen Risiko

Level	Pegawai Wajib SMR	Sesuai		Belum Sesuai	
		Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase
1	3,718 orang	3,652 orang	98.22%	66 orang	1.78%
2	980 orang	940 orang	95.92%	40 orang	4.08%
3	301 orang	277 orang	92.03%	24 orang	7.97%
4	94 orang	86 orang	91.49%	8 orang	8.51%
5	10 orang	10 orang	100.00%	0 orang	0.00%
Total	**5,103 orang**	**4,965 orang**	**97.30%**	**138 orang**	**2.70%**
Realisasi Target Pegawai Tersertifikasi *)			**108.11%**		

*) Target 2018 adalah menjaga *gap* pegawai yang wajib SMR dan sudah sesuai minimal 90%.

Realisasi per level pegawai dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Level/Status	AVP-VP	Direksi	FAM-SM	Dewan Komisaris	SEVP/EVP/SVP	Grand Total
Memenuhi	**1,706**	**10**	**3,141**	**8**	**102**	**4,965**
Level 1	729	-	2,906	4	14	**3,652**
Level 2	698	-	235	4	3	**940**
Level 3	272	-	-	-	5	**277**
Level 4	7	-	-	-	79	**86**
Level 5	-	10	-	-	1	**10**
Grand Total	**1,706**	**10**	**3,141**	**8**	**102**	**4,965**

Sistem Manajemen Risiko

Dasar Penerapan Manajemen Risiko

Dalam penerapan manajemen risiko, Bank Mandiri senantiasa patuh dan taat terhadap regulasi dan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia dengan mengacu pada:

1. Surat Edaran Bank Indonesia No. 9/31/DPNP tanggal 12 Desember 2007 tentang Pedoman Penggunaan Modal Internal dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.
2. Peraturan OJK No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
3. Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.

4. Peraturan OJK No. 4/POJK.03/2016 tanggal 26 Januari 2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
5. Peraturan OJK No. 11/POJK.03/2016 tanggal 2 Februari 2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum, yang disempurnakan dengan Peraturan OJK No. 34/POJK.03/2016 tentang Perubahan atas Peraturan OJK No. 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum.
6. Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2016 tanggal 16 Maret 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.
7. Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tanggal 9 Desember 2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
8. Peraturan OJK No. 38/POJK.03/2017 tanggal 12 Juli 2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi bagi Bank yang melakukan Pengedalian terhadap Perusahan Anak.
9. Surat Edaran OJK No. 14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
10. Peraturan OJK No. 26/POJK.03/2015 tanggal 11 Desember 2015 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
11. Surat Edaran OJK No. 34/SEOJK.03/2016 tanggal 1 September 2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.
12. Surat Edaran OJK No. 38/SEOJK.03/2016 tanggal 8 September 2016 tentang Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.
13. Surat Edaran OJK No. 13/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum.
14. Surat Edaran OJK No. 43/SEOJK.03/2017 tanggal 19 Juli 2017 tentang Prinsip Kehati-hatian dan Laporan dalam Rangka Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi bagi Bank yang melakukan Pengendalian terhadap Perusahaan Anak.
15. Surat Edaran OJK No. 15/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
16. Surat Edaran OJK No. 14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
17. Surat Edaran OJK No. 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* (*Interest Rate Risk in Banking Book*) bagi Bank Umum.
18. Peraturan OJK No. 42/POJK.03/2015 tanggal 23 Desember 2015 tentang Kewajiban Kecukupan Pemenuhan Rasio Kecukupan Likuiditas (*Liquidity Coverage Ratio*) bagi Bank Umum.
19. Peraturan OJK No. 50/POJK.03/2017 tanggal 17 Juli 2017 tentang Kewajiban Pemenuhan Rasio Pendanaan Stabil Bersih (*Net Stable Funding Ratio*) bagi Bank Umum.
20. Peraturan Bank Indonesia No. 20/4/PBI/2018 tanggal 16 Juli 2018 tentang Rasio Intermediasi Makroprudensial dan Penyangga Likuiditas Makroprudensial bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah, dan Unit Usaha Syariah.

Prinsip Manajemen Risiko

Prinsip Manajemen Risiko Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. **Permodalan**
   Bank Mandiri menyediakan permodalan sesuai risiko yang ditanggung dan memelihara tingkat permodalan sesuai ketentuan yang berlaku.
2. **Transparansi**
   Bank Mandiri secara terbuka menyampaikan informasi yang relevan dalam proses pengambilan risiko dan proses pengambilan risiko itu sendiri.
3. **Independensi**
   Manajemen Bank Mandiri bertindak secara profesional dan terbebas dari tekanan dan pengaruh pihak lain.
4. **Terintegrasi**
   Bank Mandiri menerapkan Manajemen Risiko Terintegrasi pada Lembaga Jasa Keuangan yang tergabung dalam konglomerasi keuangan Bank Mandiri sesuai dengan ketentuan regulator.
5. **Berkesinambungan**
   Pengendalian risiko dilakukan secara terus-menerus dikembangkan agar lebih baik sesuai dengan kondisi bisnis dan *best practice* yang ada.
6. **Akuntabilitas**
   Bank Mandiri menerapkan kebijakan dan prosedur untuk menjamin akuntabilitas manajemen terhadap *stakeholder*.

7. **Responsibilitas**
   Bank Mandiri bertindak berdasarkan prinsip kehati-hatian dan kepatuhan terhadap peraturan perundangan yang berlaku.
8. **Kewajaran**
   Bank Mandiri memperhatikan kepentingan *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*).

Prinsip Kehati-Hatian

Bank Mandiri menerapkan prinsip kehati-hatian melalui penyediaan modal yang mencukupi, pemenuhan ketentuan dan hukum yang berlaku, serta *early warning system*. Bank Mandiri mengelola kecukupan modal yang menggambarkan risiko yang dikelola dan mendefinisikan komponen modalnya dengan memperhatikan kemampuan modal tersebut dalam menyerap kerugian.

Bank Mandiri menyusun kebijakan, standar prosedur dan manual produk sebagai arahan dalam kegiatan operasional dan diterapkan oleh seluruh level organisasi Bank Mandiri untuk meminimalisir risiko yang dihadapi dalam kegiatan operasional Bank Mandiri. Dalam pelaksanaan kegiatan bisnis, Bank Mandiri memahami karakteristik bisnis yang dijalankan, termasuk risiko dan peraturan hukum yang terkait dengan bisnis tersebut. Setiap tindakan yang merupakan kondisi khusus, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dilakukan sesuai aturan dan kewenangan yang ditetapkan, didasari dengan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, dan didokumentasikan.

Bank Mandiri menyusun prosedur untuk dapat mengetahui kemungkinan meningkatnya eksposur risiko Bank Mandiri dengan lebih awal sehingga Bank Mandiri dapat menetapkan langkah-langkah yang perlu diambil agar potensi kerugian tidak terjadi atau dapat diminimalisasi.

Proses Manajemen Risiko

Proses Manajemen Risiko Bank Mandiri yang diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Risiko dilaksanakan pada seluruh level organisasi secara transaksional maupun *portfolio*.
2. Manajemen Risiko dilaksanakan secara terintegrasi dengan Entitas Anak dengan tetap memperhatikan regulasi dan karakteristik bisnis Entitas Anak.
3. Proses Manajemen Risiko merupakan proses yang dinamis, sehingga diperlukan reviu secara berkala agar tetap sesuai dengan kondisi terkini dan peraturan yang berlaku.
4. Pelaksanaan Manajemen Risiko dilakukan dalam suatu rangkaian yang terdiri atas:
   a. Identifikasi risiko
      Identifikasi risiko bertujuan untuk mengetahui jenis-jenis risiko yang melekat pada setiap aktivitas fungsional yang berpotensi merugikan Perseroan.
   b. Pengukuran risiko
      Pengukuran risiko bertujuan untuk mengetahui besaran risiko yang melekat pada aktivitas Perseroan untuk dibandingkan dengan *risk appetite* Perseroan sehingga Perseroan dapat mengambil tindakan mitigasi risiko dan menentukan modal untuk meng*cover* risiko *residual*.
   c. Pemantauan risiko
      Pemantauan risiko bertujuan antara lain untuk membandingkan *limit* risiko yang telah ditetapkan dengan besaran risiko yang sedang dikelola.
   d. Pengendalian risiko
      Pengendalian risiko dilakukan terhadap potensi terjadinya pelampuan atas *limit* risiko yang telah ditetapkan dan dapat ditolerir oleh Perseroan.

Penerapan Basel II dan III

Dalam rangka memberikan nilai tambah kepada para *stakeholders* serta sebagai bentuk kepatuhan Bank Mandiri dalam memenuhi ketentuan kecukupan permodalan yang telah ditetapkan oleh regulator, Bank Mandiri senantiasa menjamin serta memastikan bahwa struktur permodalan telah cukup kuat untuk mendukung strategi pengembangan usaha bisnis saat ini dan mempertahankan keberlangsungan usaha di masa mendatang.

Pengelolaan risiko pada aspek permodalan di Bank Mandiri meliputi kebijakan diversifikasi sumber permodalan sesuai dengan rencana strategis jangka panjang dan kebijakan alokasi modal secara efisien pada segmen bisnis yang memiliki profil *risk-return* yang optimal (termasuk penempatan pada Entitas Anak). Hal ini bertujuan untuk memenuhi ekspektasi *stakeholder* termasuk investor dan regulator.

Bank Mandiri memastikan telah memiliki kecukupan modal untuk meng-*cover* risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional, baik berdasarkan ketentuan regulasi (*regulatory capital*) maupun kebutuhan internal (*economic capital*). Bank Mandiri mengacu kepada regulasi Bank Indonesia dan OJK (Basel II dan Basel III), khususnya Pilar 1, dalam melakukan perhitungan kecukupan modal untuk risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional.

Selain perhitungan di atas, Bank Mandiri juga sedang mengembangkan perhitungan kecukupan permodalan dengan mengacu kepada Pilar 2 Basel II atau yang lebih dikenal dengan pendekatan *Internal Capital Adequacy Asessment Process* (ICAAP). ICAAP antara lain mencakup penentuan *risk appetite*, *overall risk assessment*, *capital planning*, dan *bankwide stress testing*.

Untuk perhitungan kecukupan modal, Bank Mandiri menggunakan Pendekatan Standar Basel II (*Standardized Approach*) untuk risiko kredit dan telah memasukkan komponen *External Rating*. Selain itu, secara bertahap Bank Mandiri telah melakukan simulasi Pendekatan Berdasarkan *Rating Internal* (*Internal Ratings-Based Approach*). Untuk risiko pasar, Bank Mandiri menggunakan Metode Pengukuran Standar Basel II (*Standardised Measurement Method*), dan secara internal menggunakan *Value at Risk*. Untuk risiko operasional, Bank Mandiri mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar Basel II (*Basic Indicator Approach*).
Bank Mandiri telah mengimplementasikan penerapan Basel III mengacu kepada dokumentasi Basel serta regulasi dan inisiatif yang dikeluarkan oleh OJK. Sebagai bagian dari penerapan Basel III di Indonesia, Bank Mandiri telah melaporkan pemenuhan *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) secara bulanan dan pemenuhan *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) secara triwulanan, serta melakukan uji coba perhitungan *Leverage Ratio* (LR) secara triwulanan sesuai ketentuan OJK.

Sebagai penerapan *framework* Basel III terkini (Basel III *reform*), khususnya terkait risiko kredit pihak lawan (*Counterparty* Credit Risk) Bank Mandiri telah menerapkan perhitungan *Credit Valuation Adjustment* (CVA) dan melakukan simulasi perubahan metode perhitungan *Standardised Approach For Measuring Counterparty Credit Risk Exposures* (SA-CCR) yang merupakan penyempurnaan kerangka CCR yang sudah ada sebelumnya.

Basel III *Reforms*

Dalam penerapan *framework* Basel III terkini (Basel III *reform*) Bank Mandiri akan melakukan revisi standar risiko operasional terhadap beberapa elemen dari kerangka sebelumnya untuk meningkatkan keandalan dan sensitivitas. Menindaklanjuti hal tersebut, telah dilakukan *Qualitative Impact Study* (QIS) berdasarkan *Consultative Paper* (CP) OJK dalam perhitungan modal minimum untuk risiko operasional menggunakan pendekatan standar.

Di sisi lain, dalam rangka meningkatkan kemampuan Bank Mandiri dalam mengelola risiko akibat pergerakan suku bunga yang berpengaruh terhadap pendapatan dan permodalan (*Interest Rate Risk in Banking Book*/ IRRBB), Bank Mandiri telah melakukan persiapan terkait penerapan Basel IV dengan rincian sebagai berikut:

1. Pada tanggal 21 Agustus 2018, OJK menerbitkan Surat Edaran OJK No. 12/SEOJK.03/2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* (*Interest Rate Risk in The Banking Book*) bagi Bank Umum. Sebagai tindak lanjut atas penerbitan Surat Edaran OJK tersebut, Bank Mandiri telah menyusun rencana kerja pemenuhan ketentuan OJK tersebut yang dilaksanakan sejak diterbitkannya Surat Edaran OJK dimaksud sampai dengan pertengahan tahun 2019.
2. Pada Oktober 2018, Bank Mandiri telah melakukan sosialisasi dan *workshop* kepada Entitas Anak terkait konsolidasi IRRBB dari segi kebijakan, model perhitungan, pelaporan dan *limit*.
3. Saat ini Bank Mandiri sedang dalam proses implementasi penerapan IRRBB, meliputi Perbaikan atas sistem yang dimiliki, penyesuaian kebijakan internal, reviu metodologi beserta limitnya, reviu asumsi dan model, serta pembuatan *tools* konsolidasi untuk Entitas Anak.

Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi

Konsolidasi/Integrasi manajemen risiko Bank Mandiri telah dimulai secara bertahap sejak tahun 2008 selaras dengan diterbitkan ketentuan BI No. 8/6/ PBI/2006 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi bagi Bank yang Melakukan Pengendalian

Terhadap Perusahaan Anak serta Peraturan OJK No.17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan. Tahapan tersebut hingga saat ini menjadi salah satu bentuk inisiatif strategis unit kerja manajemen risiko di Bank Mandiri yang secara berkala dikomunikasikan dengan OJK dalam sebuah forum yang khusus mendiskusikan topik profil risiko maupun Tingkat Kesehatan Bank (*Risk Based Bank Rating*).

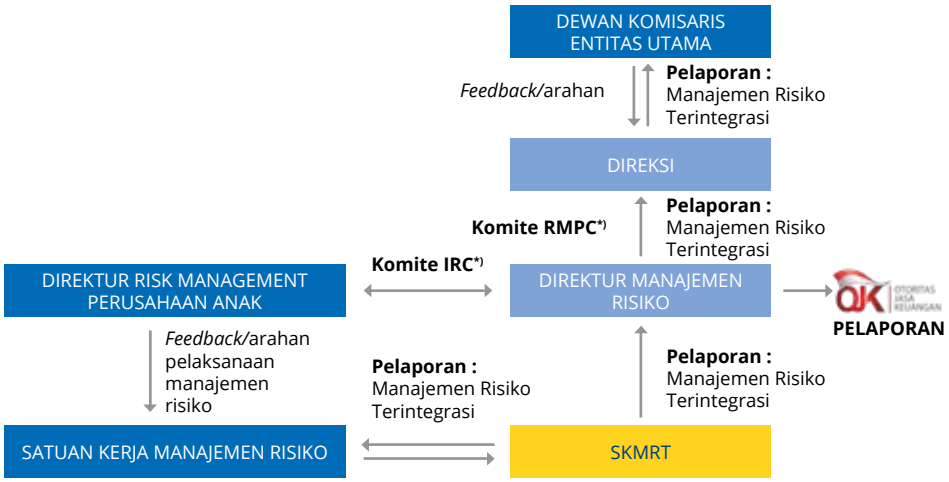
Hal tersebut dipandang penting karena Bank Mandiri menyadari bahwa kelangsungan usahanya juga dipengaruhi oleh eksposur risiko yang timbul secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan usaha Entitas Anak. Terkait hal tersebut, Bank Mandiri telah mengimplementasikan sistem konsolidasi/integrasi manajemen risiko terhadap Entitas Anak baik yang beroperasi di Indonesia dan di luar wilayah Indonesia dengan tetap memenuhi prinsip-prinsip manajemen risiko dan disesuaikan dengan yurisdiksi otoritas/pengawas setempat, serta mempertimbangkan karakteristik bisnis dari masing-masing Entitas Anak. Konsep konsolidasi/integrasi manajemen risiko yang dijalankan oleh Bank Mandiri dan Entitas Anak secara umum dibagi menjadi 2 (dua) bagian besar, yaitu:

1. *First Line*, yaitu yang berkaitan dengan pemenuhan ketentuan Peraturan OJK No. 38/POJK.03/2017 tentang Penerapan Manajemen Risiko Secara Konsolidasi bagi Bank yang Melakukan Pengendalian Terhadap Perusahaan Anak, Peraturan OJK No. 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan, serta Peraturan OJK No. 04/POJK.03/2016 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.
2. *Second Line*, yaitu pendekatan kebutuhan internal Bank Mandiri secara keseluruhan yang mencakup perangkat (*tools*), kesadaran risiko (*awareness*), tata kelola perusahaan (*governance*), dan sistem informasi manajemen risiko (*system*).

Secara bertahap, Bank Mandiri telah melaksanakan konsolidasi/integrasi pengelolaan risiko dengan Entitas Anak yang termasuk dalam lembaga jasa keuangan yaitu Bank Syariah Mandiri, Bank Mandiri (Europe) Ltd, Bank Mandiri Taspen, Mandiri Sekuritas, Mandiri Manajemen Investasi, AXA Mandiri Financial Services, Mandiri AXA General Insurance, Mandiri InHealth Mandiri Tunas Finance, Mandiri Utama Finance, Mandiri International Remittance, dan Mandiri Capital Indonesia.

Terkait hal tersebut, Bank Mandiri telah memiliki pedoman internal bernama Mandiri *Group Principle Guideline* (MGPG), Mandiri *Subsidiary Management Principles Guideline* (MSMPG) dan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang salah satunya berisi panduan teknis mengenai implementasi penerapan manajemen risiko Mandiri Group. Hal ini sekaligus menjadi salah satu bentuk wujud nyata Bank Mandiri yang selalu patuh terhadap regulasi yang berlaku di Indonesia. Dalam konteks ini mengacu pada Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.

Dalam rangka penerapan manajemen risiko terintegrasi yang komprehensif, Bank Mandiri membentuk Komite Manajemen Risiko yang beranggotakan Direktur/Pejabat Eksekutif yang membawahkan fungsi *Risk Management* dari Bank Mandiri serta Entitas Anak yang berperan dalam memberikan rekomendasi atas penyusunan, perbaikan serta penyempurnaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi. Selain itu, Bank Mandiri juga membentuk Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT) yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Manajemen Risiko dengan tugas dan tanggung jawab sebagai berikut.



- Mengembangkan *tools* manajemen risiko secara terintegrasi di dalam Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri.
- Menerapkan *risk awarness, governance* dan *culture* Entitas Anak antara melalui forum manajemen risiko secara berkala, *risk awarness survey* dan forum lainnya.
- Menyempurnakan kebijakan manajemen risiko, pembentukan tim manajemen risiko, pembentukan Komite Manajemen Risiko Terintegrasi.
- Mengembangkan sistem informasi manajemen risiko untuk mendukung penerapan manajemen risiko secara terintegrasi.

*) IRC = *Integrated Risk Committee*
RMPC = *Risk Management & Credit Policy Committee*

Dalam rangka meningkatkan pemahaman atas implementasi pengelolaan risiko di Bank Mandiri dan Entitas Anak, pada tahun 2018 telah diselenggarakan beberapa kegiatan sebagai berikut:

1. *Integrated Risk Management Forum* (IRMF) yang dilakukan setiap triwulanan guna membahas pemasalahan (*issue*) terkini terkait dengan manajemen risiko.
2. Asistensi dan sosialisasi terkait *tools* manajemen risiko.
3. *Workshop Credit Risk* untuk aktifitas investasi.
4. *Attachment* pegawai ke Entitas Anak.
5. Reviu penerapan manajemen risiko pada Entitas Anak tertentu.

Program dan Inisiatif Strategis Pelaksanaan Manajemen Risiko Tahun 2018

Program dan inisiatif strategis pelaksanaan manajemen risiko tahun 2018 adalah sebagai berikut:

1. Implementasi IRRBB sesuai Surat Edaran OJK No.12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* (*Interest Rate Risk in Banking Book*) bagi Bank Umum dari segi *policy*, *tools*, *system*, *limit*, dan metodologi.
2. Penguatan pengelolaan risiko likuiditas melalui implementasi *Net Stable Funding Ratio* (NSFR) secara bulanan sesuai ketentuan Basel III dan Peraturan OJK.
3. Otomasi *monitoring* utilisasi *limit* risiko pasar atas transaksi *treasury*, yang meliputi *Stop Loss limit*; *Bond Holding Period limit* dan *Bond Cut Loss limit*, dengan menggunakan sarana WEB EAI (*Enterprise Application Interface*) yang dapat diakses secara *concurrant* dan *real time*.
4. Memperkuat infrastruktur manajemen risiko (kebijakan, prosedur, dan *limit* risiko pasar dan likuiditas) pada Kantor Cabang Luar Negeri dan Entitas Anak serta memberikan pendampingan pada saat implementasi sistem antara lain untuk mendukung ekspansi bisnis produk *treasury* di Kantor Cabang Luar Negeri.
5. Menetapkan rasio *Potential Future Exposure* (PFE) yang aman dan kompetitif dalam rangka mendukung peningkatan volume transaksi *derivative* nasabah.
6. Berperan aktif dalam meningkatkan pengetahuan nasabah terkait pengelolaan risiko pasar dan likuiditas.
7. Pengembangan dan implementasi *framework* manajemen risiko operasional secara berkelanjutan melalui perangkat-perangkat yang mendukung.
8. Pengembangan *Operational Risk Management System* untuk memenuhi kebutuhan organisasi.

9. *Launching program* dan implementasi *operational risk awareness* secara berkelanjutan pada seluruh unit kerja untuk membantu pegawai lebih memahami risiko operasional.
10. Perbaikan proses pencatatan data kerugian secara berkelanjutan dalam rangka persiapan implementasi perhitungan beban modal risiko operasional sesuai dengan Basel III *Reform*.
11. Pengembangan kompetensi standar untuk pegawai yang terlibat dalam aktivitas implementasi kerangka kerja manajemen risiko operasional.
12. Evaluasi secara berkelanjutan standar prosedur manajemen risiko operasional untuk memastikan masih sesuai dengan kebutuhan terkini.
13. Penyelarasan tingkat risiko di Bank Mandiri.
    a. *Implementasi Risk Appetite Statement* (RAS) sebagai pedoman formal dalam proses pengambilan risiko untuk mencapai target bisnis.
    b. Mengembangkan sistem yang mengagregasikan perhitungan *stress testing* untuk risiko kredit, risiko likuiditas, risiko pasar, dampak terhadap Laba/Rugi dan kecukupan modal (CAR), di Bank Mandiri dan Entitas Anak.
14. Memperkuat *Credit Portfolio Management* yang mencakup pengaturan arah *booking* kredit produktif melalui *Portfolio Guideline* 2018 dan pengembangan *Pipeline Management System*. Selain itu, guna meningkatkan efektivitas *monitoring* terutama di wilayah, Bank Mandiri menginisiasi *Portfolio Manager* yang diimplementasi mulai tahun 2017.
15. Memperbaiki *end to end credit process* pada segmen *wholesale* melalui:
    a. Penerapan *limit management* yang meliputi *master limit* dan *value chain limit* bagi *anchor client* dan *specific sectors*.
    b. Implementasi *Name Clearance* pada penetapan *pipeline* debitur dan *Proactive Loan Monitoring System* untuk *monitoring* kredit.
    c. Penguatan sumber informasi debitur guna menganalisa dan memonitor kualitas kredit.
    d. *Enhancement Credit Processing System* dalam rangka perbaikan *end to end credit process* dengan:
       - *Implementasi New Internal Rating Based Approach* untuk pengukuran tingkat risiko yang lebih presisi dan granular, termasuk pengembangan *New Rating System* pada Kantor Luar Negeri.
       - Perbaikan *early warning system* untuk meningkatkan sensitivitas terhadap potensi penurunan kualitas kredit debitur, termasuk integrasi dengan analisa reviu kolektibilitas.
    e. Pengkinian *Industri Peers Analysis* sebagai acuan perbandingan kinerja keuangan pada masing-masing sektor industri.
16. Efisiensi penggunaan *capital* melalui:
    a. Implementasi IRBA Fase III.
    b. *Enhancement Modeling* Basel II *Risk Parameters* untuk *Portfolio Retail*.
    c. Implementasi *New Operational Risk Reporting System*.
    d. *Enhancement* Perhitungan Beban Modal Risiko Operasional.
    e. Intensifikasi dan Extensifikasi Fungsi Validasi.
17. Pengembangan model *Expected Credit Loss* dalam rangka persiapan implementasi IFRS 9.

Profil Risiko dan Pengelolaannya

Terdapat 10 (sepuluh) jenis risiko yang sekurang-kurangnya harus dikelola oleh Bank Mandiri secara konsolidasi, yaitu:

No.	Jenis Risiko	Penjelasan
1.	Risiko Kredit	Risiko Kredit adalah risiko akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Bank Mandiri.
2.	Risiko Pasar	Risiko Pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif termasuk transaksi derivatif, akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar, termasuk risiko perubahan harga *option*.
3.	Risiko Likuiditas	Risiko Likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Bank Mandiri.
4.	Risiko Operasional	Risiko Operasional adalah risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank Mandiri.
5.	Risiko Hukum	Risiko Hukum adalah risiko akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis.
6.	Risiko Reputasi	Risiko Reputasi merupakan risiko yang dihadapi Bank Mandiri sebagai dampak atas persepsi negatif *stakeholder* terhadap Bank Mandiri yang bersumber dari berbagai kejadian yang tidak diinginkan di antaranya publikasi negatif atas operasional Bank Mandiri, pelanggaran etika bisnis, keluhan nasabah, kelemahan tata kelola dan kejadian lainnya yang dapat menurunkan citra Bank Mandiri.
7.	Risiko Stratejik	Risiko Stratejik adalah risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan stratejik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.

No.	Jenis Risiko	Penjelasan
8.	Risiko Kepatuhan	Risiko Kepatuhan adalah risiko akibat Bank Mandiri tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
9.	Risiko Transaksi Intra-Group	Risiko Transaksi Intra-Grup adalah risiko akibat ketergantungan suatu entitas baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap entitas lainnya dalam satu Konglomerasi Keuangan dalam rangka pemenuhan kewajiban perjanjian tertulis maupun perjanjian tidak tertulis baik yang diikuti perpindahan dana dan/atau tidak diikuti perpindahan dana.
10.	Risiko Asuransi	Risiko Asuransi adalah risiko akibat kegagalan perusahaan asuransi memenuhi kewajiban kepada pemegang polis sebagai akibat dari ketidakcukupan proses seleksi risiko (*underwriting*), penetapan premi (*pricing*), penggunaan reasuransi, dan/atau penanganan klaim.

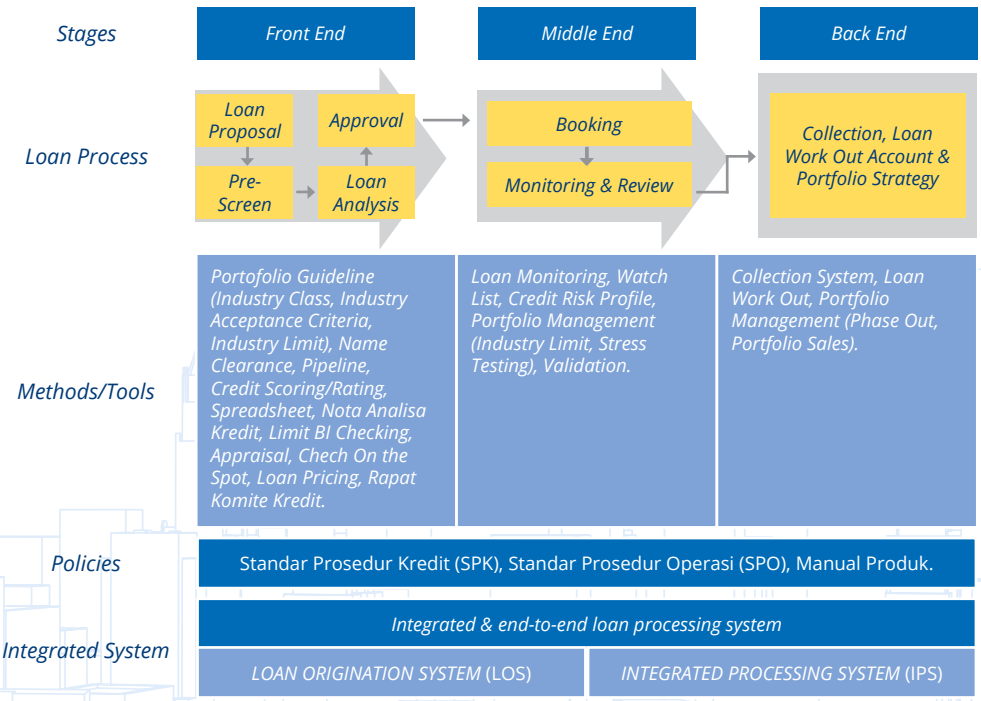
Pengelolaan Risiko

Risiko Kredit

Proses pengelolaan kredit Bank Mandiri diawali dengan menentukan target pasar dan dilanjutkan dengan melakukan *risk assessment* dan *monitoring* atas pemberian kredit. Dalam menyalurkan kreditnya, Bank Mandiri senantiasa mengedepankan prinsip kehati-hatian dengan menempatkan fungsi analisis kredit yang dilakukan oleh unit bisnis dan unit risiko kredit yang independen. Bank Mandiri senantiasa berpedoman pada Kebijakan Perkreditan Mandiri (KPBM) dalam mengelola risiko kredit secara *end-to-end*. Secara operasional, kebijakan ini dituangkan dalam bentuk Standar Prosedur Kredit (SPK) dan Manual Produk.

Dalam melaksanakan pengelolaan risiko konsentrasi kredit di *level* debitur, Bank Mandiri menerapkan *Limit Management* secara konsisten, melalui penetapan dan *monitoring* terhadap *Master Limit serta Value Chain Limit* yang berada dalam koridor Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK). Secara umum, proses kredit dan pengelolaan risiko kredit di Bank Mandiri sudah dilakukan secara *end-to-end* dan terintegrasi oleh *Business Unit*, *Credit Operation Unit* dan *Credit Risk Management Unit* dengan skema sebagai berikut.

Alur Proses Kredit dan Pengelolaan Risiko Kredit



Risiko Pasar

Pengelolaan risiko pasar dilakukan oleh unit kerja yang independen dengan menerapkan prinsip *segregation of duties* yaitu pemisahan fungsi dan tanggung jawab yang terdiri dari *front office*, *middle office*, dan *back office*. Organisasi Manajemen Risiko Pasar terdiri dari dua bagian, yaitu Manajemen Risiko Pasar – *Trading Book* dan Manajemen Risiko Pasar – *Banking Book*.

Kerangka kerja dan tata kelola manajemen risiko pasar di Bank Mandiri menganut prinsip Pendekatan Pertahanan Tiga Lapis (*three lines of defense*) yang terdiri dari:

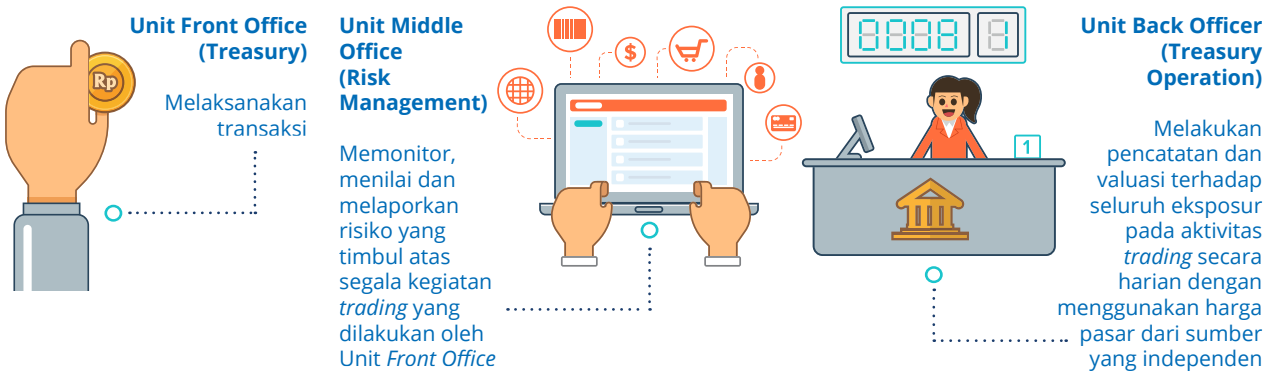
a. Dewan Komisaris yang menjalankan fungsi pengawasan risiko pasar (*risk oversight*) melalui Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, dan Komite Audit.
b. Direksi yang menjalankan fungsi kebijakan risiko (*risk policy*) melalui *Executive Committee* terkait manajemen risiko pasar dan *recovery plan* yaitu *Assets* & *Liabilities Committee* dan *Risk Management & Credit Policy Committee*.
c. Satuan Kerja Manajemen Risiko bersama unit bisnis dan unit kerja kepatuhan yang melakukan fungsi identifikasi risiko, pengukuran risiko, pemantauan risiko, dan pengendalian risiko.

Kerangka Manajemen Risiko Bank Mandiri dikembangkan berdasarkan faktor–faktor internal dan eksternal yang mencakup namun tidak terbatas pada bisnis bank, ketentuan regulator, perkembangan metodologi dan *best practice*, dan data risiko. Wewenang dan tanggung jawab terkait dengan penerapan manajemen risiko diatur dalam Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR). Sedangkan untuk pedoman dalam pelaksanaan pengelolaan risiko pasar baik *portfolio trading book* dan *banking book* diatur dalam Standar Prosedur *Treasury* (SPT) dan Standar Prosedur *Asset & Liability Management* (SP ALM).

Pengelolaan dan Mekanisme Pengukuran Risiko Pasar – *Trading Book*

Risiko pasar *trading book* merupakan sebuah risiko yang muncul dari potensi kerugian akibat aktivitas *trading book*, antara lain perubahan suku bunga dan nilai tukar (termasuk *derivative instrument*). Pengelolaan risiko pasar Bank Mandiri dilakukan dengan menerapkan prinsip *segregation of duties* yaitu memisahkan fungsi dan tanggung jawab secara independen atas transaksi perdagangan unit kerja *treasury*, yang terdiri dari:

Prinsip *Segregation of Duties*



Pengelolaan dan Mekanisme Pengukuran Risiko Pasar – *Banking Book*

Risiko pasar *banking book* merupakan risiko yang muncul karena terjadi perubahan suku bunga dan nilai tukar atas aktivitas *banking book* yang dapat berpengaruh pada profitabilitas Bank Mandiri (*earning perspective*) dan nilai ekonomis modal Bank Mandiri (*economic value perpective*). Pengelolaan risiko pasar *banking book* Bank Mandiri dilakukan dengan mengoptimalkan struktur neraca agar mendapatkan imbal hasil yang maksimal sesuai dengan tingkat risiko yang dapat diterima. Selain itu juga dengan menetapkan *limit* yang mengacu pada ketentuan internal dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku yang dimonitor tiap minggu dan bulan oleh unit kerja terkait.

Risiko Likuiditas

Dalam rangka mengelola risiko likuiditas secara terukur dan komprehensif, Bank Mandiri menerapkan strategi antara lain sebagai berikut:

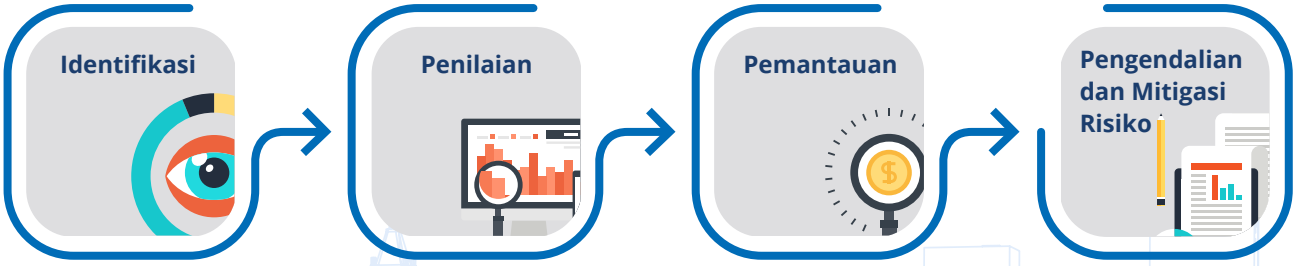
1. Menetapkan limit–limit yang mengacu pada ketentuan internal dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
2. Melakukan *stress testing* risiko likuiditas secara berkala untuk mengetahui dampak perubahan faktor pasar maupun faktor internal pada kondisi ekstrim (krisis) terhadap kondisi likuiditas.
3. Menyusun dan melakukan reviu secara berkala terhadap *Liquidity Contigency Plan* (LCP) dan *Recovery Plan* yang mengatur tentang prosedur Bank Mandiri dalam menghadapi kondisi likuiditas yang memburuk termasuk alternatif strategi pendanaan antara lain melalui transaksi jual/ beli FX instrumen *Money Market* dan Repo Surat Berharga Interbank, penjualan *Government Bond*, penggunaan Standing Facility Bank Indonesia serta repo surat berharga Bank Indonesia. Penetapan kondisi likuiditas dan strategi–strategi pendanaan dalam LCP dan *Recovery Plan* telah mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal.
4. Memonitor indikator–indikator eksternal diantaranya Jakarta *Interbank Offered Rate* (JIBOR), USD Interbank, suku bunga Rupiah, *spread* antara *Return On Invesment* (ROI) dibandingkan UST, *Outstanding* Likuiditas perbankan IDR, nilai tukar USD/IDR, *spread credit default swaps* (CDS), Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG), serta informasi pasar terkini. *Monitoring* ini bertujuan untuk meningkatkan kewaspadaan terhadap kondisi ekonomi yang kurang stabil, baik karena kondisi krisis global maupun karena berbagai isu di dalam negeri.

Risiko Operasional

Risiko Operasional dapat memicu timbulnya risiko-risiko lain seperti Risiko Reputasi, Risiko Strategik, Risiko Hukum, Risiko Pasar, Risiko Kredit, Risiko Kepatuhan dan Risiko Likuiditas. Apabila Bank dapat mengelola Risiko Operasional secara efektif dan konsisten, maka potensi timbulnya risiko-risiko lain dapat diminimalisir. Risiko Operasional secara inheren/melekat terdapat dalam setiap produk/aktivitas/proses operasional Bank Mandiri dalam menjalankan organisasi. Unit Kerja Pemilik Risiko sebagai *risk and control owner* memiliki tanggung jawab utama untuk memastikan proses manajemen risiko yang baik sehingga dapat meminimalisir potensi risiko.

Dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Operasional yang efektif, Bank Mandiri mengembangkan metodologi identifikasi, pengukuran, pengendalian/mitigasi dan pemantauan eksposur risiko operasional yang digunakan di setiap Unit Kerja. Selain itu, Bank Mandiri juga mengembangkan sistem informasi manajemen yang disesuaikan dengan karakteristik, kegiatan, dan kompleksitas kegiatan usaha Bank Mandiri.

Pengelolaan Manajemen Risiko Operasional dilakukan melalui 4 (empat) tahapan sebagai berikut:



1. Identifikasi Risiko, yaitu proses untuk mengidentifikasi potensi risiko yang secara inheren ada pada suatu produk/aktivitas/proses termasuk mengidentifikasi kontrol yang akan digunakan untuk mitigasi.
2. Penilaian Risiko, proses untuk menilai dengan mempertimbangkan potensi dampak (*impact*) maupun frekuensi (*likelihood*) risiko secara inheren.
3. Pemantauan Risiko, proses untuk memantau risiko-risiko yang telah diidentifikasi dan dinilai atas potensi terjadinya. Pemantauan dilakukan oleh masing-masing *risk owner* melalui proses kerja yang telah didesain dalam ketentuan yang berlaku. Selain daripada itu, pemantauan juga dilakukan melalui aktivitas pengujian kontrol. Termasuk juga

pemantauan atas indikator-indikator atau *early warning system* atau perangkat/pelaporan yang ada.
4. Pengendalian dan Mitigasi Risiko, proses untuk mengendalikan dan memitigasi risiko sebelum terjadi melalui implementasi ketentuan-ketentuan yang berlaku dan/atau melaksanakan tindaklanjut (*action plan*) atas potensi kelemahan kontrol.

Dalam penerapan manajemen risiko operasional, Bank Mandiri menggunakan *tools*/perangkat manajemen risiko operasional meliputi:
1. *Risk and Control Self Assessment* (RCSA)
   Sebuah register atas risiko dan kontrol utama, dengan hasil *assessment* atas risiko inheren dan *residual risk*.
2. *Loss Event Database* (LED)
   Sebuah *database* insiden risiko operasional dengan tujuan sebagai *lesson learned*, pemantauan tindak lanjut remediasi maupun perbaikan kedepannya, serta sebagai masukan atas perhitungan modal risiko operasional.
3. *Key Risk Indicator* (KRI)
   Indikator yang disusun sebagai bagian dari upaya memantau risiko-risiko yang ada secara *risk based* dengan tujuan agar tindak lanjut dapat segera diambil sebelum sebuah risiko benar-benar terjadi.
4. *Issue and Action Management* (IAM)
   Perangkat untuk memantau tindak lanjut yang telah disusun atas isu-isu yang ditemukan lewat berbagai aktivitas.
5. *Capital Modelling*
   Model perhitungan modal risiko operasional (*regulatory capital charge*) yang sesuai dengan ketentuan perundangan yang berlaku, sebagai bagian untuk memitigasi risiko operasional.

Dalam rangka memudahkan proses pengelolaan risiko operasional, Bank Mandiri telah memiliki sistem Manajemen Risiko Operasional terintegrasi yang mencakup seluruh perangkat tersebut di atas dan diimplementasikan di unit kerja baik Kantor Pusat maupun *region*. Sebagai *output* dari proses pengelolaan risiko operasional, Laporan Profil Risiko Operasional yang menggambarkan eksposur risiko operasional disampaikan secara periodik kepada Dewan Komisaris dan Direksi. Hal ini dilakukan dalam rangka mendukung peran aktif Dewan Komisaris dan Direksi dalam pelaksanaan manajemen risiko operasional Bank Mandiri. Hasil pelaporan manajemen risiko operasional tersebut kemudian disampaikan kepada regulator sebagai bagian dari laporan *Risk-Based Bank Rating* (RBBR) sesuai ketentuan yang berlaku.

Penerapan pengelolaan risiko operasional melibatkan semua unsur dalam Bank Mandiri, termasuk Direksi dengan pengawasan aktif Dewan Komisaris. Dewan Komisaris dan Direksi memahami risiko yang dihadapi dan memegang peranan penting dalam mendukung serta mengawasi keberhasilan penerapannya di seluruh unit kerja operasional. Adapun pengelolaan risiko operasional di Bank Mandiri disupervisi oleh Direktur Manajemen Risiko yang didukung dengan keterlibatan.

- ***Risk Management & Credit Policy Committee***
  Executive Committee yang menjalankan fungsi pengawasan, pengendalian dan pengelolaan risiko antara lain melalui penetapan strategi dan prosedur manajemen risiko, pemantauan profil risiko dan penetapan *risk appetite*.

- **Unit Kerja Pembina Manajemen Risiko Operasional**
  Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional yang bertanggung jawab merumuskan kebijakan, strategi, kerangka dan perangkat manajemen risiko operasional serta melakukan sosialisasinya.

- **Unit Kerja Manajemen Risiko Operasional**
  Satuan Kerja Manajemen Risiko Operasional yang bertanggung jawab mengimplementasikan kebijakan, strategi, kerangka dan perangkat manajemen risiko operasional bekerja sama dengan Unit Kerja Pemilik Risiko.

- **Unit Kerja Pemilik Risiko**
  Unit kerja yang bertanggung jawab penuh dalam pengelolaan Risiko Operasional dan memastikan *control* pada setiap aktivitas operasional telah efektif dijalankan dan sesuai dengan ketentuan.

- **Unit Kerja Kepatuhan**
  Unit kerja yang melaksanakan fungsi kepatuhan pada aturan internal maupun eksternal.

- **Internal Audit**
  Unit kerja yang melaksanakan evaluasi efektivitas *internal control*, manajemen risiko dan proses tata kelola.

Risiko Hukum

Risiko hukum merupakan jenis risiko yang dihadapi Bank Mandiri sebagai akibat dari tuntutan hukum, baik yang dilakukan oleh pihak internal maupun eksternal dan/

atau ditemukannya kelemahan dari aspek yuridis seperti ketiadaan dokumen hukum dan peraturan ataupun adanya kelemahan dalam dokumen. Organisasi pengelolaan risiko hukum dilaksanakan oleh Unit Legal di Kantor Pusat dengan melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawab terkait *regulatory*, *advisory*, litigasi, advokasi dan bantuan hukum, edukasi dan transformasi di bidang hukum serta pengelolaan risiko hukum Bank Mandiri. Dalam pelaksanaan fungsi, tugas dan tanggung jawab tersebut, Unit Legal di Kantor Pusat berkoordinasi dengan Unit Legal pada Unit Kerja dan Unit Legal pada *Region*. Unit Legal Kantor Pusat merupakan Pembina Sistem dan melakukan supervisi kepada Unit Legal pada Unit Kerja dan Unit Legal pada *Region*. Dalam mengoptimalkan fungsi unit kerja terkait litigasi Bank Mandiri menginisiasi pembentukan W*holesale Credit Litigation Group* yang secara fokus menangani permasalahan litigasi di *segmen* wholesale.

Mekanisme Pengelolaan Risiko Hukum

Mekanisme pengelolaan risiko yang meliputi proses identifikasi pengukuran, pengendalian dan pemantauan mengacu kepada ketentuan yang berlaku mengenai manajemen risiko. Setiap unit kerja pemilik dan atau pelaksana produk maupun penyelenggara aktivitas wajib mengidentifikasi dan mengelola risiko secara maksimal termasuk namun tidak terbatas pada risiko hukum yang pada dasarnya melekat pada setiap produk atau aktivitas yang dibuat atau dilaksanakan oleh Bank Mandiri, sehingga tidak berdampak luas dan menjadi pemicu timbulnya risiko-risiko lain termasuk tetapi tidak terbatas pada risiko reputasi.

Pengelolaan risiko hukum yang dilakukan oleh Bank Mandiri baik yang bersifat preventif maupun represif telah cukup memadai dalam melindungi kepentingan Hukum Bank Mandiri dan meminimalisir dampak *financial* yang signifikan bagi Bank Mandiri, hal tersebut tercermin dalam Laporan Profil Risiko Hukum tahun 2018 yang berada pada predikat *Low*.

Risiko Reputasi

Risiko reputasi dikelola melalui mekanisme pengawasan, penanganan dan penyelesaian yang dikoordinasikan oleh Sekretaris Perusahaan dengan didukung oleh unit kerja terkait, termasuk unit kerja *Customer Care*, unit kerja TI, dan unit kerja strategi *marketing* dengan mengacu pada ketentuan internal dan perundang-undangan yang berlaku.

Mekanisme Pengelolaan Risiko Reputasi

Risiko reputasi dikelola melalui mekanisme pengawasan, penanganan dan penyelesaian yang dikoordinasikan oleh Corporate Secretary Group dengan mengacu pada ketentuan Standar Pedoman *Corporate Secretary*.

Implementasi Kebijakan Pengelolaan Risiko Reputasi

Sebagai bentuk implementasi kebijakan pengelolaan risiko reputasi, Bank Mandiri memastikan bahwa seluruh unit kerja telah melakukan fungsi masing-masing dengan baik dan sesuai ketentuan yang berlaku. Adapun jika terjadi kejadian yang berpotensi terdampak pada risiko reputasi terkait tugas pokok dan fungsi unit kerja tertentu, maka unit kerja tersebut berkewajiban memberikan informasi secara rinci kepada Sekretaris Perusahaan agar mengelola kejadian tersebut sebagai upaya untuk meminimalisir dampak yang ditimbulkan.

Saat ini Bank Mandiri memiliki saluran resmi untuk menerima keluhan dan pertanyaan dari nasabah, seperti *call center* 14000, *website*, Kantor Cabang, termasuk media cetak, *online*, elektronik dan media sosial. Seluruh keluhan tersebut diteruskan ke *Customer Care* untuk mendapatkan penanganan dan penyelesaian. Dalam pelaksanaan tugas tersebut, unit kerja *Customer Care* berkoordinasi dengan Sekretaris Perusahaan, terutama dalam penanganan keluhan nasabah yang terkait dengan media konvensional dan media sosial.

Bank Mandiri juga melakukan *monitoring* dan evaluasi atas berbagai pemberitaan baik di media cetak, *online*, elektronik maupun media sosial secara periodik untuk mengukur efektivitas aktivitas publikasi dan komunikasi Bank Mandiri. Selanjutnya hasil *monitoring* dan evaluasi tersebut dijadikan sebagai dasar dari aktivitas publikasi dan komunikasi untuk periode selanjutnya dalam rangka penguatan reputasi perusahaan secara berkesinambungan.

Dalam rangka menjalin komunikasi yang baik dengan media setempat dan para *stakeholder* terkait di seluruh wilayah Indonesia, Bank Mandiri bekerja sama dengan media lokal di berbagai kota di Indonesia menyelenggarakan kegiatan rutin berupa *Focus Group Discussion* (FGD) bertema perbankan, perekonomian, dan pembangunan daerah maupun tema lainnya. Sepanjang tahun 2018, Bank Mandiri telah menyelenggarakan beberapa kali FGD dengan rincian sebagai berikut:

No.	Tanggal	Kota	Tema
1.	12 Maret 2018	Jayapura	Menggali potensi dan strategi pembangunan infrastruktur di Papua.
2.	15 Maret 2018	Makassar	Menggali potensi dan strategi industrialisasi di Sulawesi Selatan.
3.	19 Maret 2018	Medan	Kerja sama pemerintah dan swasta dalam pembangunan infrastruktur di Sumatera Utara.
4.	21 Maret 2018	Denpasar	Strategi pengembangan ekonomi kreatif penggerak industri pariwisata di Bali.
5.	16 April 2018	Banjarmasin	Prospek Industri Batubara dan Prospek Perekonomian di Kalimantan Selatan Pasca Tambang Batubara.
6.	15 Agustus 2018	Pontianak	Peran Serta *Digital Banking* pada Perdagangan *Retail* Kota Pontianak.
7.	1 November 2018	Samarinda	Peran Serta *Digital Banking* pada Perdagangan *Retail* Kota Samarinda.
8.	Minggu III November 2018	Balikpapan	Peran Serta *Digital Banking* pada Perdagangan *Retail* Kota Balipapan.
9.	Desember 2018	Surabaya	Peran Serta *Digital Banking* pada Perdagangan *Retail* di Kota Surabaya.
10.	Desember 2018	Bandung	Peran Serta *Digital Banking* pada Perdagangan *Retail* di Kota Bandung.

Dengan penyelenggaraan FGD ini diharapkan dapat tercipta pemberitaan positif mengenai Bank Mandiri di berbagai media tanah air baik media cetak, *online*, elektronik maupun media sosial sehingga mendorong opini yang positif bagi Bank Mandiri di tengah-tengah masyarakat.

Sedangkan dalam hal terjadi krisis atas reputasi Bank Mandiri dan bersifat masif sehingga menimbulkan dampak yang signifikan terhadap kepercayaan para Pemangku Kepentingan, Bank Mandiri akan segera mengimplementasi rencana aksi yang bersifat segera untuk meminimalisir dampak krisis, antara lain menyiapkan strategi pengelolaan masalah, menentukan narasumber internal dan jadwal eksekusi aktivitas penanganan krisis, serta evaluasi keseluruhan.

Risiko Stratejik

Organisasi Manajemen Risiko Stratejik

Bank Mandiri telah membentuk Komite Manajemen Risiko dan Satuan Kerja Manajemen Risiko yang bertujuan untuk menunjang pengelolaan risiko yang menyeluruh, terpadu, terukur dan terkendali. Setiap komite ini didukung oleh grup kerja (*working group*) yang anggotanya terdiri dari grup-grup yang terkait langsung dengan permasalahan risiko yang termasuk dalam cakupan komite dimaksud.

Mekanisme Pengelolaan Risiko Stratejik

Pengelolaan risiko Bank Mandiri diatur dalam suatu kebijakan manajemen risiko bank yang disusun dengan mengacu pada Peraturan Bank Indonesia, Peraturan OJK, ketentuan Basel dan *international best practices*. Kebijakan ini ditinjau secara rutin untuk mengantisipasi perubahan kondisi bisnis, regulasi, dan kondisi internal Bank Mandiri. Dalam melakukan pengelolaan risiko strategis, Bank Mandiri senantiasa melakukan reviu kinerja dan evaluasi kebijakan penyusunan target bisnis dan melakukan langkah-langkah perbaikan dalam menyusun rencana strategi dan target bisnis dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal, apabila diperlukan.

Implementasi Manajemen Risiko Stratejik

Sepanjang tahun 2018, dengan mempertimbangkan kondisi eksternal dan internal Bank Mandiri, dan sesuai kebijakan *Corporate Plan Restart* 2016-2020, saat ini Bank Mandiri tengah melaksanakan transformasi tahap III, untuk menjadi institusi keuangan terbaik di Indonesia tahun 2020. Melihat kondisi perekonomian yang cukup menantang dan persaingan yang semakin ketat, Bank Mandiri telah melakukan penajaman strategi bisnis dengan fokus pada:

- **Penguatan bisnis yang menjadi *Existing Core Competence* awal,** dengan menumbuhkan kredit *wholesale* di atas pertumbuhan pasar dengan fokus penetrasi di nasabah *anchor* dan sektor industri pilihan, serta meningkatkan *fee based income* dan CASA *wholesale* melalui penyempurnaan layanan *transaction banking* dan *cash management*, dan *forex* serta *capital markets*.
- **Membangun dan memperkuat *New Core Competence*,** dengan mendorong pertumbuhan CASA retail melalui *e-channel* dan inisiatif Bank *at Work* dengan memanfaatkan kekuatan relasi dan turunan dari nasabah *wholesale*. Akselerasi pertumbuhan bisnis *consumer lending*, khususnya di KPR, *auto loan*, dan *personal loan* melalui *streamlining* proses bisnis dan *crossselling*. Meningkatkan penetrasi kredit mikro khususnya KSM dan mempertahankan *market share* di segmen *Small and Medium Enterprises* (SME).
- **Memperkuat fundamental,** dengan menurunkan *cost efficiency ratio* melalui digitalisasi. Meningkatkan produktivitas jaringan melalui perbaikan proses bisnis dan pemanfaatan *analytics*. Menurunkan tingkat NPL melalui penguatan *early warning system*,

pengelolaan kredit bermasalah, dan proses bisnis perkreditan.

Langkah dan Rencana Dalam Mengantisipasi Risiko Stratejik

Dalam hal mengantisipasi faktor-faktor risiko yang dihadapi oleh Bank Mandiri, perlu dilakukan penerapan manajemen risiko yang independen dan *prudent* namun tidak membatasi proses ekspansi bisnis Bank Mandiri. Berikut adalah strategi pengelolaan risiko strategis di tahun 2018:

1. Pertumbuhan ekonomi yang berdampak pada pertumbuhan bisnis masih mewaspadai beberapa sektor industri yang menunjukkan potensi risiko perlambatan ataupun kejenuhan. Hal ini mendorong Bank Mandiri untuk melakukan ekspansi kredit pada *existing core* dan *new core* secara lebih *prudent*, serta melakukan pemilihan sektor industri dan segmen yang prospektif serta *resilient* terhadap gejolak ekonomi. Selain itu, *monitoring watch list* dan debitur *high risk* dilakukan secara *end to end* untuk pengelolaan kredit yang lebih baik.
2. Mengendalikan pembentukan cadangan (CKPN) dengan melakukan *review* dan tindak lanjut atas debitur yang berpotensi bermasalah sehingga dapat dilakukan penghematan biaya CKPN.
3. Fokus pada penghimpunan dana murah (*retail deposit*) di segmen *small business*, *micro* dan *consumer* (*individual*). Dengan menjalankan program yang menjaga agar *sustainability*-nya terjaga.
4. Portofolio harus dikelola secara *agile* untuk menghadapi siklus dan *volatility*, segmen/sektor industri yang prospektif harus didorong tumbuh lebih besar dan sebaliknya.
5. Melakukan kontrol biaya dengan program efisiensi/ penghematan biaya *overhead* dan pengkajian yang lebih mendalam untuk inisiatif yang berdampak peningkatan produktivitas dan menghilangkan *non-value added cost*.

Risiko Kepatuhan

Organisasi Manajemen Risiko Kepatuhan

Seluruh Jajaran Bank Mandiri bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing. Adapun organisasi serta tugas dan tanggung jawab pelaksanan fungsi kepatuhan adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris
   Dalam kaitannya dengan pelaksanaan Fungsi Kepatuhan dan Penerapan Tata Kelola Terintegrasi, Dewan Komisaris wajib melakukan pengawasan aktif terhadap pelaksanaan fungsi kepatuhan.
2. Komite Tata Kelola Terintegrasi
   Komite yang dibentuk untuk membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan fungsi pengawasan atas terlaksananya Tata Kelola Terintegrasi dan Fungsi Kepatuhan Terintegrasi di Bank Mandiri dan Entitas Anak.
3. Direksi/SEVP
   Direksi memiliki tugas dan tanggung jawab untuk menumbuhkan dan mewujudkan terlaksananya Budaya Kepatuhan serta memastikan terlaksananya Fungsi Kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha Bank Mandiri.
4. Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan
   Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan bertanggung jawab untuk merumuskan strategi budaya kepatuhan, meminimalisir risiko kepatuhan, menetapkan sistem dan prosedur kepatuhan dan memastikan bahwa seluruh kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, yang dilakukan Bank Mandiri telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
5. Satuan Kerja Kepatuhan
   Satuan Kerja Kepatuhan membantu dan/atau mewakili Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
6. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja
   Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja memastikan pelaksanaan fungsi kepatuhan yang dilakukan oleh Kepala Unit Kerja yang disupervisi.
7. Kepala Unit Kerja
   Kepala Unit Kerja bertanggung jawab untuk mewujudkan Budaya Kepatuhan di Unit Kerjanya masing-masing, mengelola risiko kepatuhan dan melaksanakan perbaikan proses atau prosedur terkait isu kepatuhan yang ada di unit kerjanya.

Mekanisme Pengelolaan Risiko Kepatuhan

Bank Mandiri telah menetapkan kebijakan dan prosedur pengelolaan risiko kepatuhan yang mengacu pada ketentuan dan peraturan yang berlaku. Dalam kebijakan dan prosedur kepatuhan tersebut, diatur mengenai pengelolaan risiko kepatuhan yang terdiri dari beberapa tahapan, yaitu:

a. Identifikasi
   Identifikasi risiko kepatuhan dituangkan ke dalam *Compliance Risk Statement* (CRS) yang mencakup regulasi yang terkait, penyebab terjadinya risiko, *control* risiko, dan *action plan* yang dibutuhkan untuk mencegah terjadinya risiko kepatuhan.
b. Penilaian
   Risiko kepatuhan yang telah teridentifikasi dinilai (*assessing the identified risk*) oleh masing-masing *risk*

owner untuk menghasilkan profil risiko kepatuhan di unit kerjanya. Penilaian risiko tersebut dilakukan berdasarkan kemungkinan terjadinya risiko dan dampak yang ditimbulkan apabila risiko terjadi. Selain itu, *risk owner* juga melakukan penilaian atas efektivitas kontrol yang dilakukan.

c. Pemantauan
Pemantauan risiko kepatuhan dilakukan dengan cara menetapkan dan memantau *Risk Appetite Statement* (RAS) risiko kepatuhan.

d. Mitigasi
Mitigasi risiko kepatuhan dilakukan dengan cara:
   1. Mereviu bahwa proses identifikasi risiko kepatuhan telah dilakukan dengan baik dan benar.
   2. Mereviu bahwa pelaksanaan kontrol dan mitigasi telah dilakukan dengan baik dan benar.
   3. Mereviu bahwa proses penilaian risiko kepatuhan telah dilakukan dengan baik dan benar serta mempertimbangkan data historis sanksi.

Implementasi Manajemen risiko kepatuhan

Pada tahun 2018, implementasi manajemen risiko kepatuhan dilakukan melalui:

1. Penetapan *Risk Appetite Statement* (RAS)
   Di tahun 2018 Bank Mandiri telah menetapkan *Risk Appetite Statement* (RAS) atas Risiko Kepatuhan yang nilainya sama dengan tahun 2017, yaitu sebesar 10 (sepuluh) kali pelanggaran setiap bulannya. Selama tahun 2018, jumlah pengenaan sanksi yang diterima bank adalah sebesar 1-2 kali setiap bulannya dan tidak melampaui *limit* risiko sesuai RAS yang telah ditetapkan.
2. Penilaian Risiko Kepatuhan
   Penilaian risiko kepatuhan dilakukan secara rutin setiap triwulan dan disampaikan kepada OJK sebagai bagian dari laporan Laporan Profil Risiko Bank. Berdasarkan *self assessment* risiko kepatuhan selama 4 (empat) periode berturut-turut di tahun 2018, risiko kepatuhan Bank Mandiri adalah 1 (*low*). Beberapa hal yang menjadi *opportunity for improvement* yaitu *compliance risk awareness* pegawai dan *monitoring* penyampaian laporan kepada regulator.
3. Upaya Memitigasi Risiko Kepatuhan
   Sebagai upaya memitigasi terjadinya risiko kepatuhan, Bank telah melakukan beberapa program kepatuhan sebagai berikut:
   a. *Monitoring* Terkait Pemenuhan Kewajiban Bank Atas Regulasi Baru.
      Satuan Kerja Kepatuhan (dhi. *Compliance Group*) melaksanakan *prudential meeting*, memonitor *action plan* yang perlu dilakukan, dan me-*reminder* kepada Unit Kerja terkait.
   b. *Control Testing* Terhadap Aktivitas yang Berisiko Tinggi.
      Control testing dilakukan oleh Satuan Kerja Kepatuhan (dhi. *Senior Operational Risk Unit*) terhadap aktivitas yang berisiko tinggi. Apabila ditemukan ketidaksesuaian dengan regulasi yang berlaku, maka perlu segera dilakukan perbaikan untuk mencegah timbulnya kerugian bank.
   c. Program Uji Kepatuhan.
      Program ini merupakan program lanjutan yang telah dilakukan pada tahun lalu guna meningkatkan *awareness risk owner* terhadap risiko kepatuhan dan regulasi yang berlaku (sesuai tugas dan tanggung jawabnya).
   d. Program Sosialisasi Budaya Kepatuhan dan Ketentuan yang Belaku Melalui Program OPERA *(OPErational Risk Awareness).*
      Program OPERA berkolaborasi dengan *Operational Risk Group* telah dilaksanakan pada triwulan II dan III tahun 2018 kepada pegawai cabang di seluruh wilayah. Adapun materi sosialisasi yang disampaikan adalah budaya kepatuhan dan beberapa ketentuan yang wajib dipenuhi.
   e. Program Peningkatan Kompetensi Satuan Kerja Kepatuhan.
      Sebagai upaya meningkatkan pemahaman terkait pengelolaan risiko kepatuhan, Bank Mandiri bekerjasama dengan pihak independen untuk menyelenggarakan *training* dan sertifikasi kepatuhan bagi seluruh personil Satuan Kerja Kepatuhan.

Langkah dan Rencana Dalam Mengantisipasi Risiko Kepatuhan

Langkah-langkah yang akan dilakukan terkait dengan peningkatan pengelolaan risiko kepatuhan adalah sebagai berikut:

1. Pengelolaan risiko kepatuhan
   a. Menetapkan *Risk Appetite Statement* (RAS) risiko kepatuhan dan melakukan pemantauan atas pengenaan sanksi/denda untuk memastikan *appetite* yang telah ditetapkan masih dalam pengendalian Bank Mandiri.
   b. Menyempurnakan parameter penilaian risiko kepatuhan.
   c. Menyempurnakan prosedur terkait laporan pelaksanaan fungsi kepatuhan.
2. Peningkatan *compliance risk awareness*
   a. Melakukan uji kepatuhan (*compliance assessment*) untuk meningkatkan pemahaman pegawai atas peraturan dan ketentuan yang berlaku.

b. Memberikan *compliance advice* atas isu-isu kepatuhan yang dihadapi.

3. Penguatan *monitoring* pemenuhan kewajiban regulasi
   a. Menginformasikan/mensosialisasikan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku atau hasil analisa ketentuan tersebut kepada jajaran Bank Mandiri.
   b. Melakukan *monitoring* terhadap pemenuhan *action plan* unit kerja atas regulasi baru.
4. Peningkatan Kompetensi Satuan Kerja Kepatuhan dalam rangka meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia Satuan Kerja Kepatuhan, Bank bekerjasama dengan pihak independen untuk menyelenggarakan *training* dan sertifikasi kepatuhan.
5. *Compliance Credit Review Forum* (CCRF)
   Forum diskusi ini dilaksanakan bersama Unit Bisnis guna meningkatkan *awareness* risiko kepatuhan di bidang perkreditan.

Risiko Transaksi Intra-*Group*

Pengelolaan Risiko Transaksi Intra-Group dilakukan dengan Entitas Anak dalam group usaha Bank Mandiri sesuai dengan strategi usaha Bank Mandiri.

Bank Mandiri melakukan identifikasi dan analisis terhadap aktivitas yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Transaksi Intra-Group dan berpengaruh pada kinerja perusahaan. Identifikasi risiko tersebut dilakukan pada kegiatan usaha Bank Mandiri dan Entitas Anak dengan mempertimbangkan kompleksitas transaksi. Bank Mandiri dapat mengkombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam proses pengukuran Risiko Transaksi Intra-Group untuk selanjutnya akan dilakukan pemantauan risiko secara berkala sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Risiko Asuransi

Pengelolaan Manajemen Risiko Asuransi dilakukan pada Entitas Anak dalam *group* usaha Bank Mandiri yang bergerak dalam bidang usaha asuransi.

Bank Mandiri melakukan identifikasi dan analisis terhadap aktivitas yang dapat meningkatkan eksposur Risiko Asuransi dan berpengaruh pada kinerja perusahaan. Identifikasi risiko tersebut dilakukan pada kegiatan usaha Entitas Anak yang bergerak di bidang asuransi dengan mempertimbangkan karakteristiknya. Bank Mandiri dapat mengkombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif dalam proses pengukuran Risiko Asuransi untuk selanjutnya akan dilakukan pemantauan risiko secara berkala sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Upaya Peningkatan Budaya Risiko

Dalam rangka mewujudkan visi Bank Mandiri menjadi *Indonesia's Best*, ASEAN's *Prominent*, Bank Mandiri senantiasa menerapkan budaya sadar risiko dalam seluruh kegiatan operasional dan bisnis untuk memitigasi risiko-risiko yang berpotensi untuk mengganggu keberlanjutan Bank Mandiri. Budaya sadar risiko dimulai dengan penetapan *Risk Appetite Statement* (RAS) yang merupakan jenis dan tingkat risiko yang sanggup diterima Bank Mandiri, berada dalam kapasitas risiko yang dimiliki, dan disusun dalam rangka mencapai tujuan bisnis. RAS akan digunakan dalam proses keputusan bisnis dan disiplin penerapannya akan dimonitor secara intensif.

Pada level kebijakan dan prosedur, upaya peningkatan budaya sadar risiko dilakukan dengan menyertakan *risk assessment* dan mitigasi risiko pada setiap penyusunan standar prosedur aktivitas bisnis dan manual produk Bank Mandiri.

Pada level pelaksanaan, Bank Mandiri memiliki budaya peduli risiko termasuk budaya anti *fraud* yang dikomunikasikan secara efektif. Salah satu program unggulan dalam budaya sadar risiko adalah **OPERA *(OPErational Risk Awareness)*** yang terdiri dari program edukasi dan pelaksanaan forum/ *workshop* sebagai upaya untuk meningkatkan *awareness* dan pengetahuan pengelolaan risiko yang melekat pada kegiatan operasional sehari-hari. Di samping itu, juga dilaksanakan *Risk Awareness Survey* yang dilakukan pada setiap unit kerja yang terkait dengan pengenalan, pemahaman, dan mitigasi risiko operasional.

Selanjutnya, peningkatan budaya sadar risiko juga didorong dengan melekatkan *risk awareness* pada internalisasi budaya (*corporate culture*) Bank Mandiri. Salah satu tema budaya yaitu "Mandiri Tumbuh Sehat" mengedepankan perilaku "berpikir dan bertindak seimbang". Setiap insan Bank Mandiri diharapkan dapat mengejar pertumbuhan bisnis dengan disertai perhitungan risiko yang tepat. Hal ini perlu dilakukan agar pencapaian kinerja dapat berkesinambungan dalam jangka panjang.

Keberhasilan berbagai program peningkatan budaya sadar risiko tentu saja perlu didukung oleh strategi komunikasi yang baik. Bank Mandiri menggunakan beberapa media komunikasi untuk memastikan pesan tersampaikan dalam cakupan yang luas. Untuk itu selain

mengadakan *risk sharing forum*, Bank Mandiri juga menggunakan *digital channel* seperti *email blast* sehingga budaya risiko dapat diwujudkan dalam *framework* pengelolaan risiko yang terbuka, efisien dan efektif.

Risk Awareness Program

Untuk menyukseskan pengelolaan risiko operasional yang baik, tentunya perlu ditunjang oleh *risk awareness* yang baik pula dari seluruh jajaran pegawai. Bank Mandiri telah memiliki *risk awareness program* yang dikenal dengan **OPERA *(OPErational Risk Awareness)***. Dengan *tagline* DARE (Deteksi, Amankan, dan Respon), program ini didesain untuk meningkatkan pemahaman dan efektivitas setiap pegawai Bank Mandiri, yang terdiri dari:

1. **OPERA Edu**

   Program *awareness* yang bertujuan memberikan edukasi terkait risiko dan kontrol yang terdiri dari:

   a. OPERA *Clip* merupakan video singkat berdurasi maksimal 1 (satu) menit yang mengangkat isu-isu risiko operasional terkini yang terdiri terdiri dari:
      1) OPERA *Clip The Series*, berupa video *awareness* untuk membentuk *targeted attitude* dalam pengelolaan risiko operasional, yaitu:
         - Seri pertama bertemakan kontrol adalah tanggung jawab masing-masing pegawai,
         - Seri kedua bertemakan pahami kontrol, jangan hanya dari "katanya", dan
         - Seri ketiga bertemakan fatal jika kontrol dianggap hanya sebagai ritual.
      2) OPERA *Clip* Edisi Mikro, berupa video *awareness* untuk risiko dan kontrol di unit mikro.
         Video ini diwajibkan untuk disaksikan oleh seluruh pegawai di masing-masing unit kerja secara bersama. Selain itu, video juga ditayangkan di dalam *lift* kantor sebagai sarana sosialisasinya.

   b. OPERA *Toon* : merupakan artikel dengan berbagai macam tema yang disajikan secara menarik dengan bentuk komik/kartun, yang dibuat satu bulan sekali dan dikirimkan melalui *email* kepada seluruh pegawai.

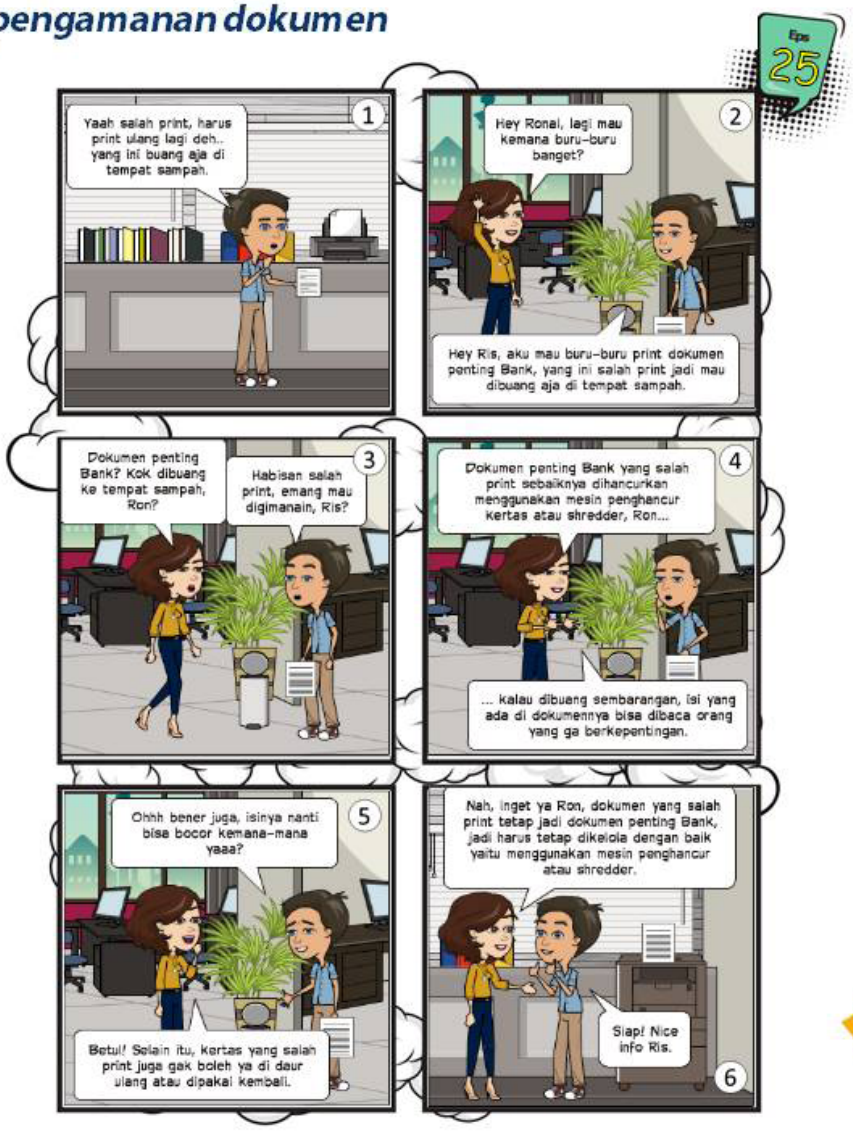
   c. OPERA *Letter* : merupakan artikel singkat maksimal 2 (dua) halaman, yang berisi tema-tema tertentu yang berkaitan dengan pengelolaan risiko operasional. OPERA *Letter* disampaikan kepada seluruh pegawai melalui *email* setiap 3 (tiga) bulan sekali.

One Heart One Mandiri

mandiri
Terdepan, Terpercaya. Tumbuh bersama Anda.

operatoon

pengamanan dokumen



2. OPERA *Learning*

Program pembelajaran/*training* seputar pengelolaan risiko operasional untuk pegawai *risk awareness* dalam bentuk ***e-Course*** yang dapat diunduh *via i-Learn* dan menggunakan *post test* untuk mengukur tingkat pemahamannya. Saat ini telah tersedia 2 (dua) modul OPERA yang wajib diikuti oleh seluruh pegawai, yaitu modul *introduction to operational risk management* (5W1H) dan *Information Security* (*Infosec*), serta 1 (satu) *e-module* uji kompetensi yang khusus diperuntukkan bagi *Branch Manager*.

3. OPERA Forum

Forum yang diselenggarakan sebagai wadah diskusi terkait pengelolaan risiko operasional, yang terdiri dari:

a. Forum MRO : forum yang diadakan setiap triwulan yang khusus diadakan oleh Unit Manajemen Risiko Operasional dengan setiap unit kerja dan dihadiri oleh Kepala Unit Kerja beserta jajarannya. Forum triwulan ini bertujuan untuk membahas hal-hal terkait dengan Profil Risiko Operasional di Unit Kerja Pemilik Risiko, dengan agenda verifikasi hasil *control testing*, pembahasan *key signification issues*, serta *action plan* yang perlu segera diterapkan.
b. *Workshop* OPERA : *workshop* terkait *operational risk awareness* yang diselenggarakan oleh Unit Pembina Risiko Operasional.
   - Pada awal tahun, *workshop* diadakan bersama dengan jajaran manajemen dan 250 perwakilan senior *level* dari seluruh Unit Kerja dan Region Jakarta.
   - Pada akhir tahun, diselenggarakan *Operational Risk* Forum bersama dengan para *operational risk practitioner* dari 21 Bank Umum Nasional yang ada di Indonesia.

Kedua *workshop* tersebut menghadirkan *external speaker* dan narasumber dari industri perbankan, baik dalam dan luar negeri. Selain itu, dilakukan *roadshow* OPERA ke-12 Kantor Region di sepanjang tahun dengan total jumlah peserta sebesar 840 orang.

Dengan adanya bentuk program *awareness* tersebut, pegawai menjadi lebih mudah dalam mengingat dan memahami atas pentingnya pengelolaan risiko operasional, sehingga pengelolaan risiko operasional dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

Bank Mandiri Luncurkan Program OPERA

Pada tanggal 15 Januari 2018 dilakukan peluncuran Program OPERA (*OPErational Risk Awareness*) dengan *tagline* DARE : Deteksi, Amankan, dan Respon.

Penilaian Risiko

Hasil *self assessment* Profil Risiko Bank Mandiri secara Individu posisi 31 Desember 2018 adalah peringkat 1 (*low*) dengan Peringkat Risiko *Inheren low to moderate* dan Peringkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko (KPMR) *strong*.

Penilaian *self assessment* profil Risiko Bank Mandiri (individual) posisi 31 Desember 2018 adalah sebagai berikut:

Jenis Risiko	Tingkat Risiko Inheren	Tingkat Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	Peringkat Tingkat Risiko
Risiko Kredit	*Moderate*	*Satisfactory*	*Low to moderate*
Risiko Pasar	*Low*	*Strong*	*Low*
Risiko Likuiditas	*Low*	*Strong*	*Low*
Risiko Operasional	*Moderate*	*Satisfactory*	*Low to moderate*
Risiko Hukum	*Low*	*Strong*	*Low*
Risiko Stratejik	*Low*	*Strong*	*Low*
Risiko Kepatuhan	*Low to moderate*	*Strong*	*Low*
Risiko Reputasi	*Low*	*Satisfactory*	*Low*
Peringkat Komposit	***Low to moderate***	***Strong***	***Low***

Evaluasi Sistem Manajemen Risiko

Bank Mandiri senantiasa melakukan evaluasi atas efektivitas sistem manajemen risiko. Evaluasi meliputi penyesuaian strategi dan kerangka risiko sebagai bagian dari kebijakan manajemen risiko, kecukupan sistem informasi manajemen risiko serta kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko.

Salah satu bentuk evaluasi pada kebijakan manajemen risiko adalah evaluasi tahunan terhadap Kebijakan Manajemen Risiko dan Standar Prosedur. Dewan Komisaris berperan aktif dalam pelaksanaan evaluasi sistem manajemen risiko dengan mereviu hasil evaluasi yang telah dilakukan oleh Direksi sebagai organ yang bertanggung jawab atas efektivitas penerapan sistem manajemen risiko. Hasil evaluasi tahunan menunjukkan bahwa manajemen risiko di Bank Mandiri selama tahun 2018 **telah memadai.**

Sistem Pengendalian Internal

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

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

Tujuan Pengendalian

Tujuan penerapan SPI yang efektif dikelompokkan ke dalam 4 (empat) tujuan pokok sebagai berikut:

1. **Tujuan Kepatuhan**
   Untuk menjamin bahwa semua kegiatan usaha Bank Mandiri telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik ketentuan yang dikeluarkan oleh Pemerintah, Otoritas Pengawasan Perbankan, Otoritas Pasar Modal maupun kebijakan, ketentuan, dan prosedur internal Perseroan.

2. **Tujuan Informasi**
   Untuk menyediakan informasi yang akurat, lengkap, tepat waktu dan relevan yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan, mencakup pelaporan finansial dan non finansial yang diperlukan pihak internal maupun pihak eksternal Bank Mandiri.

3. **Tujuan Operasional**
   Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan aset dan sumber daya lainnya serta melindungi Bank Mandiri dari risiko kerugian termasuk yang diakibatkan oleh kejadian *fraud* (*fraud event*).

4. **Tujuan Budaya Risiko**
   Untuk mengidentifikasi kelemahan dan menilai penyimpangan secara dini dan menilai kembali kewajaran kebijakan dan prosedur yang ada di internal Bank Mandiri secara berkesinambungan.

Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian menunjukkan keseluruhan komitmen, perilaku, kepedulian serta langkah Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri dalam melaksanakan kegiatan operasional. Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk memastikan Direksi telah memantau efektivitas pelaksanaan SPI. Dewan Komisaris berperan aktif untuk memastikan adanya perbaikan terhadap permasalahan Bank Mandiri yang dapat mengurangi efektivitas SPI.

Direksi bertanggung jawab untuk menetapkan kebijakan dan strategi serta prosedur pengendalian internal. Direksi juga bertanggung jawab untuk memantau kecukupan dan efektivitas dari SPI. Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab dalam meningkatkan etika kerja dan integritas yang tinggi serta menciptakan kultur organisasi yang menekankan pada seluruh pegawai mengenai pentingnya pengendalian internal yang berlaku di Bank Mandiri.

Pengawasan oleh manajemen dilakukan melalui pembentukkan *culture* pengendalian melalui penetapan kebijakan dan praktik sumber daya manusia, antara lain:

1. Perseroan memiliki kebijakan dan prosedur tertulis mengenai sumber daya manusia, antara lain perekrutan, jenjang karir, sistem penggajian dan remunerasi, serta pembinaan dan pengembangan Pegawai.
2. Perseroan melakukan evaluasi kinerja, kompetensi dan penerapan nilai-nilai budaya oleh pegawai secara berkala, yang hasilnya menjadi dasar bagi penugasan dan penempatan pegawai.
3. Perseroan memiliki struktur organisasi yang memadai dan mencerminkan pembidangan tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan sesuai ketentuan yang berlaku.
4. Perseroan memiliki kebijakan tertulis mengenai ketentuan dan tata cara perubahan struktur organisasi.
5. Pengelolaan Perseroan dilaksanakan dengan mengacu pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.
6. Pengambilan keputusan Perseroan ditetapkan dalam rapat Direksi.
7. Proses pengambilan keputusan dilakukan secara *bottom up* dan *top down*.
8. Perseroan menetapkan kebijakan yang bertujuan mencegah timbulnya peluang untuk melakukan penyimpangan atau pelanggaran terhadap prinsip kehati-hatian.

Penilaian Risiko

Penilaian risiko merupakan suatu rangkaian tindakan yang dimulai dari identifikasi, analisis dan pengukuran risiko Bank Mandiri untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Penilaian risiko dilakukan terhadap seluruh jenis risiko yang melekat pada setiap proses/aktivitas yang berpotensi merugikan Bank Mandiri.

Bank Mandiri memiliki kebijakan manajemen risiko secara tertulis yang ditetapkan oleh Direksi dan disetujui oleh Dewan Komisaris.

Dalam rangka pelaksanaan SPI yang efektif, maka Bank Mandiri secara terus-menerus mengidentifikasi dan menilai risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran. Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) melakukan kaji ulang secara berkala terhadap penilaian risiko yang dihasilkan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) sehingga cakupan audit yang dilakukan lebih luas dan menyeluruh.

Penilaian tersebut mencakup semua risiko yang dihadapi, baik risiko individual maupun keseluruhan, yang meliputi risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategis, risiko kepatuhan, risiko asuransi dan risiko transaksi intra-grup.

Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian adalah meliputi kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi (*segregation of duties*), dengan uraian sebagai berikut:

1. **Kegiatan Pengendalian**
   Kegiatan pengendalian melibatkan seluruh jajaran Perseroan yang mencakup perencanaan, penetapan kebijakan dan prosedur, penerapan pengendalian serta proses verifikasi dini untuk memastikan bahwa kebijakan dan prosedur telah dipatuhi secara konsisten. Kegiatan Pengendalian merupakan kegiatan yang tidak dapat dipisahkan dari setiap fungsi atau kegiatan Bank Mandiri sehari-hari.

   Kegiatan pengendalian diterapkan pada semua tingkatan fungsi sesuai struktur organisasi Bank Mandiri, yang meliputi:

a. Kaji Ulang oleh Direksi (*Top Level Review*)

Direksi secara berkala meminta penjelasan (informasi) dan laporan kinerja operasional dari Kepala Unit Kerja dalam rangka melakukan kaji ulang terhadap hasil realisasi dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan. Berdasarkan kaji ulang tersebut, Direksi segera mendeteksi permasalahan, seperti kelemahan pengendalian, kesalahan laporan keuangan atau penyimpangan lainnya (*fraud*).

b. Kaji Ulang Kinerja Operasional (*Functional Review*)

Kaji ulang ini dilaksanakan oleh SKAI pada saat pemeriksaan atau dalam proses pelaporan kepada regulator, yang meliputi:

- Melakukan kaji ulang terhadap penilaian risiko (laporan profil risiko) yang dihasilkan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko.
- Menganalisis data operasional, baik data yang terkait dengan risiko maupun data keuangan, yaitu melakukan verifikasi rincian dan kegiatan transaksi dibandingkan dengan *output* (laporan) yang dihasilkan oleh Satuan Kerja Manajemen Risiko.
- Melakukan kaji ulang terhadap realisasi pelaksanaan rencana kerja dan anggaran yang dibuat oleh masing-masing unit kerja, guna:
  1) Mengidentifikasi penyebab penyimpangan yang signifikan.
  2) Menetapkan persyaratan untuk tindakan perbaikan (*corrective actions*).

c. Pengendalian Sistem Informasi

- Perseroan melaksanakan verifikasi terhadap akurasi dan kelengkapan transaksi serta pelaksanaan prosedur otorisasi sesuai ketentuan yang berlaku.
- Perseroan melakukan langkah-langkah pengendalian TI untuk menghasilkan sistem dan data yang terjaga kerahasiaan dan integritasnya serta mendukung pencapaian tujuan Perseroan.
- Pengendalian sistem informasi meliputi:
  1) Pengendalian terhadap operasional pusat data (*database*), sistem pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan sistem/aplikasi. Pengendalian tersebut diterapkan terhadap *mainframe*, *server*, dan *user work station*, serta jaringan.
  2) Pengendalian aplikasi diterapkan terhadap program yang digunakan Perseroan dalam mengolah transaksi dan untuk memastikan tersedianya proses audit yang efektif dan untuk mengecek kebenaran proses audit dimaksud.

d. Pengendalian Aset Fisik (*Physical Controls*)

- Pengendalian aset fisik dilaksanakan untuk menjamin terselenggaranya pengamanan fisik terhadap aset Perseroan.
- Pengendalian aset fisik meliputi pengamanan aset, catatan dan dokumentasi serta akses terbatas terhadap program aplikasi.
- Perseroan harus melakukan pengecekan nilai aktiva (*appraisal*) secara berkala.

e. Dokumentasi

- Perseroan mendokumentasikan seluruh kebijakan, prosedur dan standar kerja secara tertib dan rapi.
- Seluruh kebijakan, prosedur, sistem operasional dan standar akuntansi diperbarui (*update*) secara berkala guna menggambarkan kegiatan operasional yang aktual.
- Atas suatu permintaan, dokumen senantiasa tersedia untuk kepentingan auditor internal, auditor eksternal dan Otoritas Pengawasan Perbankan.
- Satuan Kerja Audit Intern menilai akurasi dan ketersediaan dokumen tersebut ketika melakukan audit rutin maupun non rutin.

2. Pemisahan Fungsi (*Segregation of Duties*)

a. Pemisahan fungsi dimaksudkan agar setiap orang dalam jabatannya tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugasnya.
b. Struktur organisasi dibuat dengan memisahkan fungsi pencatatan, pemeriksaan, operasional dan non operasional (*segregation of duties*), sehingga tercipta suatu sistem *dual control*, *dual custody* dan terhindar dari duplikasi kerja dalam setiap kegiatan serta terhindar dari benturan kepentingan (*conflict of interest*).

c. Dalam pelaksanaan pemisahan fungsi tersebut, Perseroan melakukan langkah-langkah antara lain:
   - Menetapkan fungsi atau tugas tertentu pada Perseroan yang dipisahkan atau dialokasikan kepada beberapa orang dalam rangka mengurangi risiko terjadinya manipulasi data/ informasi Perseroan atau penyalahgunaan aset Perseroan.
   - Pemisahan fungsi tersebut tidak terbatas pada kegiatan *front* dan *back office*, tetapi juga dalam rangka pengendalian terhadap:
     1) Persetujuan atas pengeluaran dana dan realisasi pengeluaran.
     2) Rekening nasabah dan rekening pemilik Bank.
     3) Transaksi dalam pembukuan Bank.
     4) Pemberian informasi kepada nasabah Bank.
     5) Penilaian terhadap kecukupan dokumentasi perkreditan dan pemantauan debitur setelah pencairan kredit.
     6) Kegiatan usaha lainnya yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
     7) Independensi fungsi manajemen risiko pada Bank.
d. Direksi dan Pegawai memiliki *job description* yang memadai yang memuat fungsi, tugas, wewenang dan tanggung jawab.
e. Direksi dan Pegawai dilarang merangkap jabatan di lingkungan internal Bank yang dapat menimbulkan benturan kepentingan (*conflict of interest*).

Informasi dan Komunikasi

a. *Information*
Perseroan memiliki Sistem Informasi yang dapat menyediakan data/informasi yang cukup dan menyeluruh mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko, kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, informasi pasar atau kondisi eksternal dan kondisi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat.

b. *Communication*
Perseroan memiliki sistem komunikasi yang mampu memberikan informasi kepada seluruh pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal, seperti Otoritas Pengawasan Perbankan, auditor eksternal, pemegang saham dan nasabah Perseroan.

SPI memastikan adanya saluran komunikasi yang efektif agar Manajemen dan Pegawai memahami serta mematuhi kebijakan dan prosedur yang berlaku dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Manajemen memiliki saluran komunikasi yang efektif agar informasi yang diperlukan terjangkau oleh pihak yang berkepentingan. Persyaratan ini berlaku untuk setiap informasi, baik mengenai kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan, eksposur risiko dan transaksi aktual maupun mengenai kinerja operasional Bank Mandiri.

Aktivitas Pemonitoran

Direksi Bank Mandiri melakukan pemantauan secara terus-menerus terhadap efektivitas keseluruhan pelaksanaan SPI termasuk tetapi tidak terbatas pada efektivitas dan keamanan penggunaan TI. Dalam pelaksanaannya Dewan Komisaris memastikan bahwa Direksi telah melakukan pemantauan dengan baik.

Pemantauan terhadap risiko utama Bank Mandiri merupakan bagian dari kegiatan Bank Mandiri sehari-hari termasuk evaluasi secara berkala, baik oleh Unit Kerja, Unit Kepatuhan, Satuan Kerja Manajemen Risiko, dan Satuan Kerja Audit Intern.

Unit Kerja terkait memantau kecukupan SPI secara terus-menerus berkaitan dengan adanya perubahan kondisi internal dan eksternal serta meningkatkan kapasitas SPI tersebut agar efektivitasnya dapat ditingkatkan. Adapun jika terdapat kelemahan dalam SPI, baik yang diidentifikasi oleh Unit Kerja (*risk taking unit*), Satuan Kerja Audit Intern maupun pihak lainnya, maka segera dilaporkan kepada Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri.

Kesesuaian dengan *Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission* (COSO)

SPI terdiri dari 8 (delapan) komponen yang saling berkaitan satu sama lain dan diterapkan secara efektif oleh seluruh level organisasi di Bank Mandiri dalam rangka pencapaian tujuan Bank Mandiri. SPI ini merupakan pengembangan dari 5 (lima) elemen pokok utama SPI Bank Mandiri yang diatur oleh Regulator.

Pengembangan yang dilakukan merujuk kepada COSO Model tahun 2008 yang dikembangkan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) yang terdiri dari:
1. *Internal Environment*
2. *Objective Setting*
3. *Event Identification*
4. *Risk Assessment*
5. *Risk Response*
6. *Control Activities*
7. *Information & Communication*
8. *Monitoring*

Evaluasi Pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal

Direksi bertanggung jawab atas terselenggaranya SPI yang handal dan efektif serta memiliki kewajiban untuk meningkatkan budaya sadar risiko yang efektif dan wajib memastikan bahwa hal tersebut telah melekat di setiap level organisasi.

Internal Audit bertanggung jawab untuk mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas SPI secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan Bank Mandiri. Internal Audit melakukan reviu dan pemeriksaan secara periodik terhadap seluruh aktivitas di Unit Kerja dan Entitas Anak.

Hasil evaluasi disampaikan kepada Direksi untuk ditindaklanjuti dan dimonitor pelaksanaannya untuk memastikan SPI telah berjalan secara efektif. Dewan Komisaris khususnya melalui peran Komite Audit turut berperan aktif terkait evaluasi SPI dengan melakukan telaah hasil evaluasi oleh Internal Audit. Berdasarkan evaluasi yang telah dilakukan selama tahun 2018, diperoleh hasil bahwa SPI pada Bank Mandiri **telah memadai.**

Fungsi Kepatuhan

Saat ini semua transaksi yang dilakukan berbasis teknologi, hal ini menuntut bank bergerak cepat dan maju berkolaborasi untuk meningkatkan sistem dan strategi sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Pesatnya kemajuan teknologi dan pengembangan usaha Bank Mandiri tentunya akan meningkatkan eksposur risiko yang dihadapi, termasuk risiko kepatuhan. Untuk menghadapi eksposur risiko tersebut, diperlukan penerapan fungsi kepatuhan untuk meminimalisir terjadinya pelanggaran yang dapat menyebabkan kerugian bagi Bank Mandiri.

Dalam menerapkan fungsi kepatuhan, Bank Mandiri mengacu pada Peraturan OJK No. 46/POJK.03/2017 tentang Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan Bank Umum. Saat ini, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan dan standar prosedur kepatuhan yang menjabarkan tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dalam menjalankan fungsi kepatuhan.

Struktur Organisasi Fungsi Kepatuhan

Organisasi yang menjalankan Fungsi Kepatuhan diatur dalam Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri yang lebih lanjut dijabarkan secara detail dalam Standar Prosedur Kepatuhan. Organisasi tersebut terdiri atas:
1. Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan
2. Satuan Kerja Kepatuhan
3. Satuan Kerja Kepatuhan di Unit Kerja

Direktur yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan

Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan Bank Mandiri selama tahun 2018 adalah sebagai berikut:
1. Bapak Ahmad Siddik Badruddin sebagai Direktur Risk Management & Compliance, untuk periode Januari - 12 September 2018.*)
2. Bapak Agus Dwi Handaya sebagai Direktur Kepatuhan, untuk periode 12 September 2018 - saat ini.

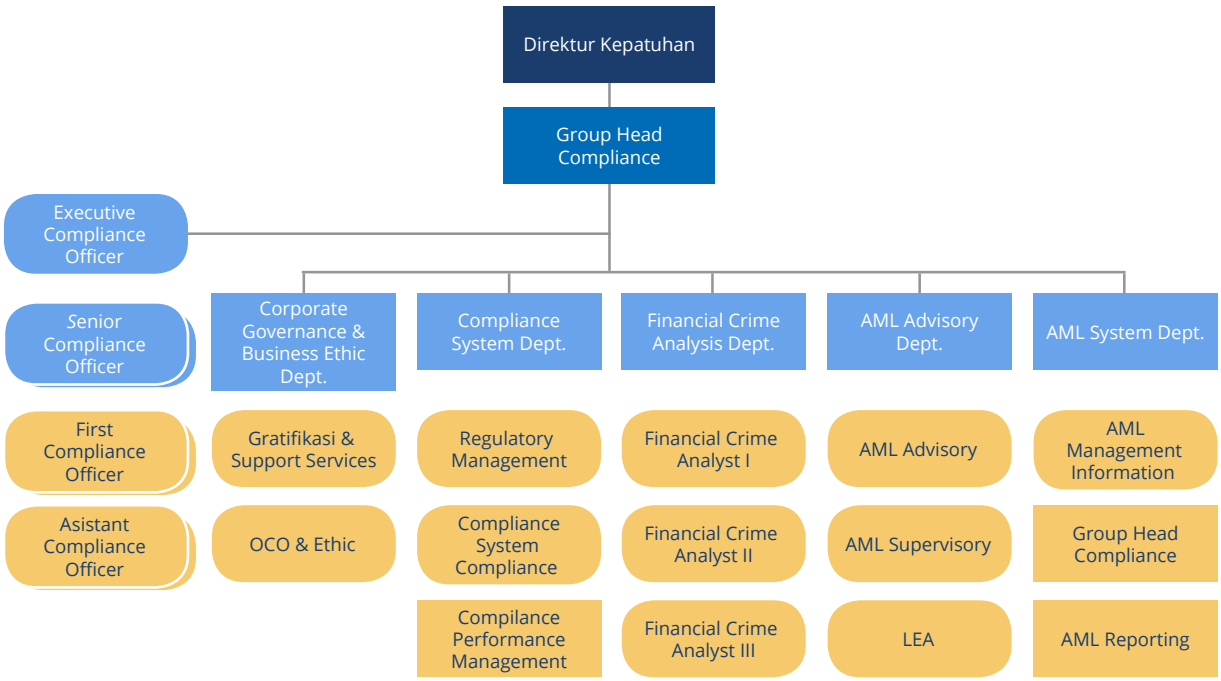
*) Menindaklanjuti telah efektifnya jabatan Bpk. Agus Dwi Handaya sebagai Direktur Kepatuhan per tanggal 12 September 2018, maka Bank Mandiri telah menyampaikan informasi perubahan Direktur Kepatuhan kepada OJK melalui Surat tanggal 12 September 2018.

Satuan Kerja Kepatuhan

Unit Kerja yang berperan sebagai Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Bank Mandiri yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membawahkan Fungsi Kepatuhan adalah Compliance Group. Dalam perannya sebagai Satuan Kerja Kepatuhan (SKK), Compliance Group telah memenuhi persyaratan sebagai berikut:
a. Independensi.
b. Menguasai ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
c. Tidak melaksanakan tugas lainnya di luar Fungsi Kepatuhan.
d. Memiliki komitmen yang tinggi untuk melaksanakan dan mengembangkan Budaya Kepatuhan (*compliance culture*).

Selain itu, dalam rangka menerapkan Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan, Compliance Group juga berperan sebagai Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT) untuk memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan di seluruh anggota Lembaga Jasa Keuangan (LJK) yang menjadi anggota konglomerasi keuangan Mandiri Group.

Untuk menjalankan fungsi kepatuhan tersebut, Compliance Group memiliki 5 (lima) Departemen dan 1 (satu) unit fungsional *Compliance Officer* dengan struktur sebagai berikut:



Chrisna Pranoto
Group Head of Compliance

Usia	56 Tahun
Kewarganegaaraan	Warga Negara Indonesia
Domisili	Jakarta
Riwayat Pendidikan	– S1 di bidang Agronomi dari Institut Pertanian Bogor (1986). – S2 di bidang Bisnis Internasional dari Uni Universitas Gajah Mada (1998).
Riwayat Jabatan	– Group Head of Compliance (2014-Januari 2019) – PJ Group Head Policy, System & Procedure (2014). – Pegawai Pimpinan Change Management Office (2014). – Group Head Distribution Network II (2013-2014).

Profil Kepala Fungsi Kepatuhan

Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) Bank Mandiri dipimpin oleh seorang Kepala Satuan Kerja Kepatuhan. Setiap pengangkatan dan/atau pemberhentian Kepala Satuan Kerja Kepatuhan Bank Mandiri telah mengacu kepada Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan dilaporkan kepada Regulator. Adapun pengangkatan Bapak Chrisna Pranoto sebagai Group Head Compliance berdasarkan Surat Keputusan SEVP No. KEP. SEVP/338/2014 tentang Penunjukan dan Penetapan Jabatan dalam Rangka Perubahan Struktur Organisasi.

Tugas dan Tanggung Jawab Fungsi Kepatuhan

Tugas dan tanggung jawab Compliance Group dalam menjalankan fungsi kepatuhan, secara umum adalah sebagai berikut:

1. Membuat langkah-langkah dalam rangka mendukung terciptanya Budaya Kepatuhan pada seluruh kegiatan usaha Bank pada setiap jenjang organisasi.
2. Melakukan identifikasi, pengukuran, *monitoring*, dan pengendalian terhadap Risiko Kepatuhan dengan mengacu pada peraturan 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 reviu dan/atau merekomendasikan pengkinian dan penyempurnaan kebijakan, ketentuan, sistem maupun prosedur yang dimiliki oleh Bank agar sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5. Melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur, serta kegiatan usaha Bank telah sesuai dengan ketentuan OJK dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pengembangan Kompetensi Fungsi Kepatuhan

Pengembangan yang telah diikuti oleh pegawai Divisi Satuan Kerja Kepatuhan selama tahun 2018, adalah sebagai berikut.

No.	Nama Pendidikan dan Pengembangan Pegawai	Tanggal Penyelenggaraan
1.	*Online English Course*	15 Januari - 15 Juli 2018
2.	*Fundamental Financial Planning and Investment*	18-19 Januari 2018
3.	*Workshop With Mark Coopersmith*	22 Januari 2018
4.	Sosialisasi Anggaran BTK *Training*	26 Januari 2018
5.	*Workshop Common Reporting*	7 Februari 2018
6.	*International Trade Finance*	7-9 Februari 2018
7.	*Training* Pembekalan Peg.Pra Purnabhakti	5-8 Februari 2018
8.	Ujian Waperd	10 Februari 2018
9.	*Funding Product*	14-15 Februari 2018
10.	Anti *Money Laundering & Governance For Bankers*	19-20 Februari 2018
11.	*Training* Perpajakan	19-20 Februari 2018
12.	*Pilot Training* 1 COTS	19-27 Februari 2018
13.	*Personal Leadership - Public*	27 Februari - 1 Maret 2018
14.	*One Day Book*	3 Maret 2018
15.	*E-Banking Excellence*	5-6 Maret 2018
16.	*Managerial Capability – Module Self Motivation*	6 Maret - 10 April 2018
17.	*Refreshment* TTT Kriya Mandiri	8-9 Maret 2018
18.	*Training Microsoft Access* 2013	12-14 Maret 2018
19.	*Refreshment* Sertifikasi Manajemen Risiko	19 Maret 2018
20.	*E-Filling* Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara	20 Maret 2018
21.	*Creative Problem Solving & Decision Making*	22-23 Maret 2018
22.	*Workshop Implementasi* PKB Bank Mandiri	27 Maret 2018
23.	*Managerial Capability – Module Self Motivation*	6-10 April 2018
24.	*Prism Brain Mapping Practitioner Certification*	6-7 April 2018
25.	Pengembangan Lebih Jauh Ketentuan dan Penerapan Merger Akuisisi Konsolidasi Pemisahan	11-12 April 2018
26.	*Workshop* dan Rapat Kerja Terbatas *Human Capital*	12-13 April 2018
27.	*Training* Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level I	19-20 April 2018
28.	*Workshop* COTS	24-25 Mei 2018
29.	*Effective Negotiation Skills*-SPC *Project*	30-31 Mei 2018

No.	Nama Pendidikan dan Pengembangan Pegawai	Tanggal Penyelenggaraan
30.	Spiritual Mental *Building With The Balance Ways*	3-5 Juli 2018
31.	Sertifikasi Kompetensi Manajemen Risiko Level III	12-13 Juli 2018
32.	*Basic Credit*	16-19 Juli 2018
33.	Anti *Money Laundering* & *Governance For Bankers*	23-24 Juli 2018
34.	*Presentation Skill With Ms. Power Point*	27-29 Juli 2018
35.	ESQ *Leadership* & *Culture Transformastion*	15 Agustus 2018
36.	*Driving Performance Through Leadership & Culture Transformation*	23-24 Agustus 2018
37.	Texas MCCOMBS MBA - *Info Session*	27 Agustus 2018
38.	Ujian Sertifikasi Kepatuhan & AML Level 2	29-30 Agustus 2018
39.	*Workshop Industri Expertise Toll Road*	30-31 Agustus 2018
40.	Pelatihan Pelaporan Transaksi Keuangan bagi Managerial Perbankan	4-6 September 2018
41.	*Training* Pembekalan Sertifikasi Manajemen Risiko Level III	12-13 September 2018
42.	*Global Executive Mindset*	17 September 2018
43.	*Foundation Risk Management*	17-20 September 2018
44.	*Innovation & Agility*	20-21 September 2018
45.	*Digital Forensic Investigations*	21-22 September 2018
46.	*Refreshment* SAP EHCMS & DTOBM	26-28 September 2018
47.	Tantangan Utama Manajemen Resiko	27-28 September 2018
48.	Forum *Trainer*	11-12 Oktober 2018
49.	Pembekalan Sertifikasi AAJI	15 Oktober 2018
50.	*Workshop Credit Lesson Learn*	18-19 Oktober 2018
51.	Forum Nasional Kepatuhan	17 Desember 2018

Satuan Kerja Kepatuhan Di Unit Kerja

Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Unit Kerja adalah unit kerja yang bertugas untuk memastikan pelaksanaan Fungsi Kepatuhan yang dilakukan oleh Kepala Unit Kerja yang disupervisi. Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Unit Kerja dipimpin oleh Senior Operational Risk Head yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Bidang yang membawahkannya. Keberadaan Kepala SKK di Unit Kerja tidak menghilangkan tanggung jawab kepatuhan Direktur Bidang/SEVP dan/atau Group Head atas pelaksanaan fungsi kepatuhan di unit kerjanya. Dalam rangka memonitor pelaksanaan fungsi kepatuhan di unit kerja, maka Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Unit Kerja memiliki hubungan pelaporan tidak langsung dengan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK).

Kebijakan dan Standar Prosedur Kepatuhan

Bank Mandiri telah memiliki kebijakan dan standar prosedur kepatuhan yang menjadi dasar bagi seluruh pegawai dalam menumbuhkan Budaya Kepatuhan sehingga kegiatan Bank Mandiri senantiasa sejalan dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta berlandaskan prinsip kehati-hatian. Kebijakan dan standar prosedur dimaksud dikaji ulang secara berkala sekurang-kurangnya setahun sekali sesuai kebutuhan bank serta mengikuti perubahan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri

Secara umum, Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri memuat pedoman bagi seluruh pegawai dalam menjalankan Budaya Kepatuhan meliputi Kebijakan Umum, Organisasi, Kewenangan dan Tanggung Jawab, Pengelolaan Risiko Kepatuhan, Pelaporan, *Monitoring*. Dalam Kebijakan Kepatuhan tersebut juga diatur mengenai Prinsip-prinsip Kepatuhan, yang terdiri dari:

1. Perseroan selalu patuh terhadap peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku serta menerapkan prinsip kehati-hatian dalam melaksanakan semua kegiatannya (*mandatory*).
2. Dewan Komisaris dan Direksi menjadi contoh teladan (*role model*) yang berlandaskan pada kejujuran dan integritas agar pelaksanaan kepatuhan menjadi budaya Perseroan (*starts from the top*).
3. Seluruh jajaran Perseroan bertanggung jawab penuh untuk melaksanakan kepatuhan dalam setiap kegiatannya masing-masing.

Standar Prosedur Kepatuhan Bank Mandiri

Merupakan penjabaran lebih rinci dari Kebijakan Kepatuhan yang memuat pedoman pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, yang meliputi organisasi, tugas dan tanggung jawab, tata kelola dan program kerja kepatuhan, pelaksanaan fungsi kepatuhan, *compliance tools*, peningkatan efektivitas fungsi kepatuhan, risiko kepatuhan dan pengelolaannya, mitigasi risiko kepatuhan, serta hubungan Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) dengan Satuan Kerja Internal Audit (SKAI) dan Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR) khususnya unit pengelola risiko operasional.

Pelaksanaan fungsi kepatuhan dilakukan dalam bentuk *Compliance Assurance Services* (CAS), yaitu *Supervisory Services, Review/Examination Services, Consultation Services, Regulatory Services*.

Petunjuk Teknis Kepatuhan Bank Mandiri

Merupakan prosedur dan proses kerja teknis operasional dalam pelaksanaan fungsi kepatuhan, yang merupakan penjabaran dari Standar Prosedur Kepatuhan. Khusus untuk pelaksanaan kepatuhan terhadap ketentuan terkait Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU - PPT), berlaku kebijakan dan standar pedoman Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU - PPT) tersendiri.

Dalam kaitannya dengan penerapan fungsi kepatuhan terintegrasi, Bank Mandiri telah memiliki Mandiri *Group Principle Guideline* (MGPG) dan Mandiri *Subsidiary Management Principles Guideline* (MSMPG) sebagai pedoman dalam menjalankan fungsi kepatuhan terintegrasi. Bank Mandiri, sebagai Entitas Utama, mewajibkan Entitas Anak untuk memiliki kebijakan kepatuhan yang selaras dengan Kebijakan Kepatuhan Bank Mandiri dan disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku di masing-masing industri Entitas Anak dimaksud. Sedangkan untuk Cabang Luar Negeri disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku di Negara setempat.

Strategi Kepatuhan 2018

Untuk mendukung pencapaian visi Bank Mandiri di tahun 2020, Bank Mandiri telah menetapkan strategi kepatuhan sehingga dapat meminimalisir kemungkinan terjadinya risiko kepatuhan dan meningkatkan budaya kepatuhan pada setiap kegiatan Bank Mandiri.

Risk Appetite Statement (RAS) dan *Leading Indicator* Risiko Kepatuhan

Kompleksitas bisnis dan pertumbuhan yang agresif di tahun mendatang harus diimbangi dengan pengelolaan risiko kepatuhan yang lebih *forward looking* dan lebih sensitif terhadap dinamika perubahan yang terjadi. Untuk tahun 2018, Bank Mandiri telah memiliki *Risk Appetite Statement* (RAS) yang menjadi acuan bagi seluruh jajaran bank dalam menjalankan kegiatan Bank Mandiri sehingga target bisnis dapat tercapai dengan tetap memperhatikan batasan risiko yang dapat terjadi. RAS risiko kepatuhan disusun secara *prudent* dengan menggunakan *historical* data sesuai dengan parameter penilaian Risiko Kepatuhan sebagaimana diatur dalam Surat Edaran OJK No. 14/SEOJK.03/2017 tanggal 17 Maret 2017 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum.

Di tahun 2018, Bank Mandiri telah menetapkan:
1. RAS Risiko Kepatuhan yaitu pelanggaran yang terjadi maksimal sebesar 10 (sepuluh) kali per bulan.
2. *Leading Indicator* Risiko Kepatuhan adalah jumlah maksimal sanksi denda di atas Rp19 juta sebanyak 3 (tiga) kali per bulan.

RAS dan *Leading Indicator* Risiko Kepatuhan tersebut ditetapkan oleh *Risk Management & Credit Policy Committee* melalui proses *alignment* antara perspektif Dewan Komisaris dan Direksi secara *top-down* dengan perspektif secara *bottom-up* berdasarkan masukan dan sinkronisasi dengan unit bisnis dan unit kerja.

Pelaksanaan Program Kerja Fungsi Kepatuhan Tahun 2018

Rencana Kerja Kepatuhan Tahun 2018

1. **Peningkatan *Compliance Culture Awareness***
   Untuk mendukung peningkatan Budaya Kepatuhan, maka upaya-upaya yang dilakukan Bank Mandiri antara lain sebagai berikut:
   a. Pengembangan proses dan prosedur.
   b. Peningkatan budaya kepatuhan.
   c. Pemantauan terhadap kewajiban regulasi baru.

2. **Penguatan Program APU-PPT**
   Untuk memenuhi kewajiban yang tertuang dalam regulasi, Bank Mandiri memerlukan suatu sistem pelaporan APU-PPT yang handal. Peningkatan sistem aplikasi ini bertujuan untuk mengendalikan terjadinya *non compliance event* terkait dengan penerapan program APU-PPT.

3. Penguatan Sinergi dengan Entitas Anak
Dalam rangka penerapan Tata Kelola Terintegrasi sebagaimana tercantum dalam Peraturan OJK No. 18/03.POJK/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan, Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT) bertanggung jawab untuk memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kepatuhan di seluruh Entitas Anak.

Pelaksanaan Rencana Kerja Kepatuhan Tahun 2018

1. Peningkatan *Compliance Culture Awareness*

a. Pengembangan Proses dan Prosedur
Penyempurnaan terhadap mekanisme kerja dan prosedur dipengaruhi oleh adanya perubahan organisasi dan sistem maupun proses kerja. Di tahun 2018, perubahan tersebut difokuskan pada penyesuaian organisasi dan tugas tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan yang bertujuan untuk meningkatkan *operational excellence*. Hal ini dapat berdampak pada penurunan risiko kepatuhan terutama melalui berjalannya operasional perbankan sesuai prosedur dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

b. Peningkatan Budaya Kepatuhan
Dalam rangka peningkatan Budaya Kepatuhan pada seluruh tingkatan organisasi, Satuan Kerja Kepatuhan telah melaksanakan program uji kepatuhan kepada seluruh pegawai. Selain itu untuk penguatan penerapan prinsip kehati-hatian pada proses pemberian kredit telah dilakukan *updating* terhadap Buku Panduan dan *Review* Kepatuhan Pemberian Kredit. Satuan Kerja Kepatuhan juga berupaya untuk menyampaikan peraturan-peraturan yang wajib dipahami oleh pegawai di wilayah melalui program sosialisasi OPERA (*Operational Risk Awareness*) bekerjasama dengan Unit Kerja Pembina Manajemen Risiko Operasional.

c. Pemantauan terhadap Kewajiban Regulasi Baru
Salah satu pelaksanaan fungsi kepatuhan adalah memastikan kebijakan internal dan keputusan yang diambil oleh manajemen sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Upaya yang dilakukan oleh Satuan Kerja Kepatuhan untuk mendukung fungsi tersebut adalah mengkaji ketentuan baru secara berkelanjutan dan menyusun *resume* ketentuan baru tersebut untuk selanjunya disosialisasikan kepada seluruh Jajaran Bank Mandiri. Lebih lanjut, Satuan Kerja Kepatuhan juga melaksanakan forum diskusi untuk membahas isu kepatuhan yang ada di Bank Mandiri.

Sebagaimana tertuang dalam Kebijakan Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT) Bank Mandiri, Dewan Komisaris dan Direksi telah menyatakan komitmen dalam mendukung penerapan APU-PPT. Komitmen tersebut diwujudkan dalam program APU-PPT yang saat ini dijalankan oleh Bank Mandiri, yaitu:

a. Melakukan perbaikan metodologi penilaian risiko TPPU dan TPPT yang didasarkan atas profil, negara/area geografis, produk dan jasa, serta jaringan distribusi (*delivery channels*).
b. Penerapan program APU-PPT terintegrasi dalam Konglomerasi Keuangan.
c. Peningkatan kualitas data melalui program *Re-Assessment* Cabang Percontohan.
d. Peningkatan pemahaman/edukasi terkait program APU-PPT kepada seluruh jajaran pegawai melalui pelatihan, sosialisasi, maupun *workshop* secara berkesinambungan.
e. Optimalisasi pemenuhan data dan/atau informasi kepada Regulator dan Aparat Penegak Hukum serta pemblokiran/pembukaan pemblokiran Nasabah atas perintah Regulator dan Aparat Penegak Hukum melalui *monitoring* pada data *aging inquiry*.

2. Penguatan Sinergi dengan Entitas Anak
Sebagai konglomerasi keuangan yang besar, diperlukan sinergi yang optimal antara Entitas Utama dengan Entitas Anak maupun antar Entitas Anak. Terkait fungsi kepatuhan, hal ini dilakukan melalui penyelarasan perangkat kebijakan kepatuhan dan mekanisme pengelolaan risiko kepatuhan. Dalam rangka memastikan kepatuhan Mandiri Group terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Bank Mandiri selaku Entitas Utama melakukan hal-hal sebagai berikut:

a. Mengumpulkan dan mereviu Laporan Kepatuhan dan Laporan Profil Risiko Kepatuhan Entitas Anak setiap triwulanan.
b. Membahas isu kepatuhan Entitas Anak beserta dengan mitigasinya dan menyusun *outlook* profil risiko setiap triwulanan.
c. Menyampaikan daftar pemenuhan regulasi baru kepada Entitas Anak, untuk memastikan pemenuhan kewajiban dalam regulasi baru yang berdampak signifikan dan memiliki sanksi besar.

Evaluasi Efektivitas Fungsi Kepatuhan

Pelaksanaan kegiatan dan kinerja Fungsi Kepatuhan senantiasa dievaluasi serta dinilai oleh Direktur Kepatuhan untuk kepentingan peningkatan efektivitas pelaksanaan di tahun yang akan datang. Kriteria penilaian Fungsi Kepatuhan berdasarkan Rencana

Kerja Tahunan, *Key Performance Indicator* (KPI) dan Program Kerja/Kegiatan Kerja *Non Key Performance Indicator* (Non KPI). Adapun penilaian berdasarkan KPI mencakup aspek *Financial Perspective*, *Customer Prespective*, *Internal Business Perspective* dan *Development Perspective*. Evaluasi diharapkan dapat meningkatkan kualitas implementasi budaya kepatuhan dan pengelolaan risiko kepatuhan dalam meminimalisir risiko yang mungkin terjadi akibat ketidakpatuhan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku.

Program Anti Pencucian Uang (APU) dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (PPT)

Penerapan program APU PPT merupakan kewajiban bagi semua pihak, terutama bagi bank sebagai perusahaan jasa keuangan. Mengingat semakin maraknya praktek pencucian uang termasuk penyelewengan penggunaan rekening untuk menampung pendanaan terorisme, maka diperlukan komitmen dari seluruh pihak dalam mendukung penerapan program APU PPT .

Kejahatan pencucian uang telah menjadi salah satu topik yang menyita perhatian dunia karena memiliki dampak yang cukup signifikan dalam mengganggu kestabilan perekonomian suatu negara. Oleh karena itu, dibentuklah organisasi *Financial Action Task Force on Money Laundering* (FATF) yang berperan dalam menetapkan kebijakan serta memberikan rekomendasi langkah-langkah pencegahan pencucian uang dan pendanaan terorisme yang harus diterapkan secara efektif oleh semua Negara.

Bank Mandiri sebagai salah satu Bank yang memiliki jaringan di seluruh wilayah Indonesia dengan produk dan/atau layanan yang beragam sangat rentan dengan risiko tindak pidana pencucian uang maupun pendanaan terorisme. Oleh karena itu, bank perlu melakukan mitigasi atas risiko tersebut dengan melakukan berbagai upaya pencegahan, melalui penerapan program APU PPT yang efektif, di antaranya dengan penerapan dengan pendekatan berbasis risiko (*Risk Based Approach*).

Kebijakan APU PPT

Sejalan dengan perkembangan terkini terkait program APU PPT dan sehubungan dengan adanya Peraturan OJK No. 12/POJK.01/2017 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme di Sektor Jasa Keuangan yang antara lain mengatur penerapan APU PPT dalam lingkup Konglomerasi Keuangan, maka Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan Kebijakan penerapan Program APU PPT, yang berlandaskan atas 5 (lima) Pilar Penerapan Program APU PPT, yaitu:

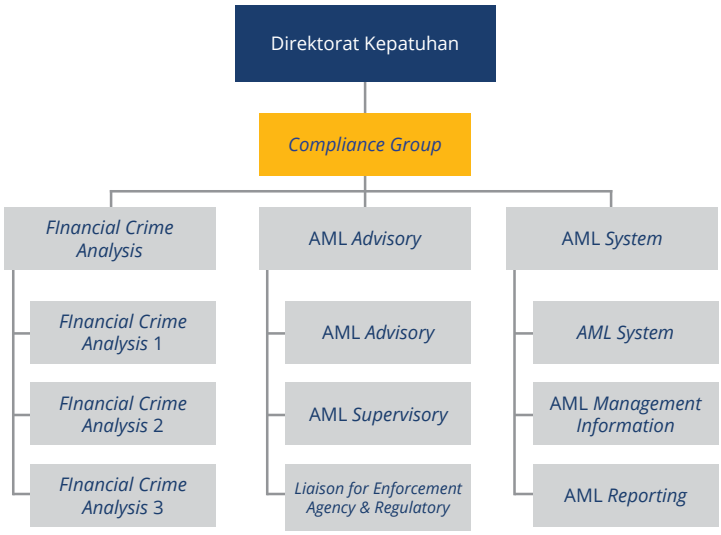
1. Pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi.
2. Kebijakan dan Prosedur.
3. Pengendalian Internal.
4. Sistem Informasi Manajemen, serta
5. Sumber Daya Manusia dan Pelatihan.

Penyempurnaan Kebijakan tersebut antara lain bertujuan untuk:
1. Menyamakan persepsi dan pemahaman seluruh jajaran Bank Mandiri tentang pentingnya penerapan program APU PPT.
2. Menjadi pedoman dalam memitigasi risiko termasuk risiko hukum, risiko reputasi, dan risiko operasional.
3. Menjadi pedoman dalam penyusunan Standar Prosedur Operasional produk dan aktivitas perbankan lainnya berdasarkan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*).
4. Memenuhi ketentuan dalam Peraturan OJK mengenai Penerapan Program APU dan PPT di Sektor Jasa Keuangan.

Struktur Organisasi APU PPT

Dalam rangka meningkatkan efektivitas penerapan program APU PPT di Bank Mandiri, maka perlu didukung pengawasan aktif Dewan Komisaris dan Direksi sehingga dapat memotivasi pegawai dan unit kerja dalam pembentukan budaya kepatuhan di seluruh jajaran Bank Mandiri. Pengawasan tersebut termasuk dalam hal pengelolaan risiko APU PPT di Entitas Anak yang dalam pelaksanaannya di bawah koordinasi Unit Kerja Khusus APU PPT.

Pelaksanaan progam APU PPT dilakukan oleh Unit Kerja Khusus (UKK) APU PPT yang secara struktural berada di bawah Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) Kantor Pusat Bank Mandiri dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan. Adapun Struktur Organisasi APU PPT dapat digambarkan sebagai berikut:



Agar penerapan program APU PPT dapat dijalankan efektif dan memenuhi ketentuan regulator, selain UKK APU PPT di Kantor Pusat, terdapat Anti *Money Laundering Officer* (AMLO) yang berkedudukan di Kantor Wilayah untuk melaksanakan fungsi supervisi pelaksanaan implementasi program APU PPT di Kantor Cabang. Selain itu, dengan mempertimbangkan beban tugas operasional dan kompleksitas usaha, juga telah ditunjuk *Person in Charge* (PIC) APU PPT di setiap Kantor Cabang yang bertugas untuk mengawal dan menjalankan kegiatan operasional sesuai ketentuan penerapan program APU PPT di Kantor Cabang masing-masing.

Program APU PPT

Komitmen Bank Mandiri dalam menjalankan program APU PPT secara konsisten dan efektif dilaksanakan dalam program antara lain sebagai berikut:

1. Mengintegrasikan penerapan program APU PPT dalam Konglomerasi Keuangan melalui pembuatan kebijakan dan prosedur APU PPT oleh Entitas Anak dan Kantor Cabang Luar Negeri yang selaras dengan kebijakan dan prosedur yang dimiliki Bank Mandiri dengan tetap berpedoman pada regulasi yang mengatur mengenai program APU PPT.
2. Penerapan program APU PPT dalam Konglomerasi Keuangan melalui penyusunan kebijakan dan prosedur terkait pertukaran informasi untuk tujuan *Customer Due Dilligence* dan manajemen risiko antara Bank Mandiri dengan Entitas Anak maupun antar Entitas Anak.
3. Meningkatkan budaya kepatuhan dalam penerapan program APU PPT yang ditindaklanjuti dengan upaya peningkatan kualitas operasional Kantor Cabang sesuai dengan ketentuan APU PPT secara berkelanjutan melalui program Kantor Cabang Percontohan APU PPT.
4. Menjalin dan membina kerja sama maupun koordinasi dengan pihak Regulator dan penegak hukum khususnya di bidang APU PPT melalui pemberian data/informasi Nasabah yang telah ditetapkan sebagai Tersangka maupun subyek pemeriksaan.
5. Penyusunan pembaharuan metodologi penilaian risiko berdasarkan pendekatan berbasis risiko (*Risk Based Approach*) dengan memperhatikan faktor-faktor terkait Nasabah; Negara atau Area Geografis; Produk, Jasa atau Transaksi; dan/atau Jaringan Disribusi (*Delivery Channel*).
6. Melaksanakan uji petik dan pelatihan AMLO di setiap wilayah untuk meningkatkan kompetensi AMLO dalam melakukan analisa Transaksi Keuangan Mencurigakan (TKM) serta pengoperasian penggunaan AML *System*.
7. Menjalin dan membina kerja sama dengan unit penyedia data dalam pemenuhan informasi data dan transaksi nasabah untuk kepentingan analisa transaksi nasabah.
8. Meningkatkan kualitas dan *monitoring* pelaporan Laporan Transaksi Keuangan Tunai (LTKT), Laporan Transaksi Keuangan Transfer Dana dari dan ke Luar Negeri (LTKL), Laporan Transaksi Keuangan Mencurigakan (LTKM), dan Sistem Informasi

Pengguna Jasa Terpadu (SIPESAT) dengan tidak melampaui *Service Level Agreement* (SLA) yang ditentukan oleh Regulator.

9. Melakukan penelitian terhadap transaksi keuangan pasangan calon peserta pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) tahun 2018 termasuk Rekening Khusus Dana Kampanye (RKDK) yang digunakan oleh pendukung peserta Pilkada, dalam rangka turut serta mewujudkan Indonesia bersih.
10. Menyempurnakan Sistem Aplikasi Pelaporan dan APU PPT yang mencakup antara lain penyempurnaan tampilan *Report*, penambahan Kode Transaksi yang dimonitor transaksinya, penambahan *Watchlist* yang berasal dari Daftar Terduga Teroris dan Organisasi Teroris (DTTOT), Daftar Pendanaan Proliferasi Senjata Pemusnah Massal dan Daftar Informasi Negatif bersumber dari Media Massa pada AML *System*.
11. Menyediakan data pendukung kegiatan operasional Bank Mandiri berupa klasifikasi Nasabah sesuai risikonya dan penyediaan data informasi rekening lawan.
12. Meningkatkan pemahaman (*awareness*) APU PPT untuk pegawai di seluruh level organisasi melalui pelatihan APU PPT dengan beberapa media yaitu *classroom training, e-learning* dan sosialisasi kepada seluruh pegawai Kantor Cabang/Unit Kerja di Bank Mandiri serta Entitas Anak.

Pemberian Dana Kegiatan Sosial dan/atau Politik

Bank Mandiri telah membuktikan kepada para pemangku kepentingan bahwa orientasinya tidak hanya kepada *profit* semata, namun juga kepada kepentingan masyarakat dan lingkungan di sekitar Unit Kerja Bank Mandiri yang tersebar di seluruh Indonesia. Sebagai perwujudan dari tanggung jawab sosial, Bank Mandiri telah menyisihkan sebagian *profit*nya untuk membangun masyarakat dan lingkungannya. Sepanjang tahun 2018, Bank Mandiri mengeluarkan biaya sebesar Rp114.636.256.765,00.

No.	Kategori Bantuan	Nilai Bantuan 2018 (Rupiah)	Nilai Bantuan 2017 (Rupiah)
1.	Bantuan Bencana Alam	10.792.630.559,00	1.724.719.846,00
2.	Bantuan Pendidikan	36.093.622.369,00	11.966.467.987,00
3.	Bantuan Sosial Kemasyarakatan dalam rangka pengentasan kemiskinan	28.505.502.677,00	8.018.924.161,00
4.	Bantuan Sarana Ibadah	15.237.730.801,00	28.949.727.690,00
5.	Bantuan Peningkatan Kesehatan	6.424.844.584,00	8.497.666.519,00
6.	Bantuan Pelestarian Alam	-	240.090.250,00
7.	Bantuan Pengembangan Sarana dan/atau Sarana Umum	17.581.925.775,00	58.881.235.804,56
Total		**114.636.256.765,00**	**118.278.832.257,56**

Uraian terkait dengan tanggung jawab sosial perusahaan disampaikan pada bagian Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dan Laporan Keberlanjutan tahun 2018 yang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam Laporan Tahunan ini.

Sedangkan untuk pemberian dana kegiatan politik, selama tahun 2018 Bank Mandiri tidak melakukan pemberian dana untuk kegiatan politik atau kepada partai politik.

Perkara Penting

Selama tahun 2018 Bank Mandiri menghadapi sejumlah perkara penting berupa permasalahan hukum perdata dan pidana yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang tetap) dan yang masih dalam proses penyelesaian dengan rincian sebagai berikut.

No.	Permasalahan Hukum	Jumlah	
		Perdata	Pidana
1.	Telah mendapatkan putusan yang mempunyai kekuatan hukum tetap	58	33
2.	Dalam proses penyelesaian	283	18
Total		**341**	**51**

Perkara Penting yang Dihadapi Perusahaan

Beberapa perkara penting atau kasus yang paling signifikan mempengaruhi Bank Mandiri dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Perkara Perdata

Tabel Perkara Perdata yang Dihadapi Perusahaan

No.	Pokok Perkara / Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi yang dikenakan	Nilai Perkara
1.	Perkara Asset No.487/ Pdt.G/2015/PN.Mdn antara Perusahaan Dagang Tjong Afie dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses Peninjauan Kembali di Mahkamah Agung RI	Risiko Kehilangan Asset	Bank Mandiri telah menyiapkan Kontra Memori Peninjauan Kembali yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada	Tidak terdapat tuntutan gant rugi baik materiil maupun immateriil.
2.	Perkara Asset di Jalan Diponegoro Pontianak No.154/Pdt.G/2016/PN.Ptk antara Abdullah Abdul Razak dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses Kasasi di Mahkamah Agung RI		Bank Mandiri telah melakukan upaya maksimal sehingga Bank Mandiri telah dinyatakan menang sesuai informasi pada situs resmi Mahkamah Agung RI.	Tidak ada	Materiil : Rp7.280.000.000,00 Immateriil : -
3.	Perkara Asset di Jalan MT. Haryono Jakarta No.649/ Pdt.G/2011/PN.Jkt.Sel antara PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dengan Herman Siwy	Saat ini masih dalam proses Peninjauan Kembali di Mahkamah Agung RI		Bank Mandiri telah menyusun Kontra Memori Peninjauan Kembali yang mendukung posisi Bank Mandiri.	Tidak ada	Tidak terdapat tuntutan gant rugi baik materiil maupun immateriil.
4.	Perkara No. 109/Pdt.G/2015/ PN.Pal antara PT Trisakti Della Maharani dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini masih dalam proses Peninjauan Kembali di Mahkamah Agung RI	Risiko ganti rugi dan reputasi	Bank Mandiri telah melakukan upaya maksimal sehingga Bank Mandiri telah dinyatakan menang sesuai informasi pada situs resmi Mahkamah Agung RI.	Tidak ada	Materiil : Rp742.000.000,00 Immateriil : Rp200.000.000.000,00
5.	Perkara No. 751/Pdt.G/2017/ PN.Jkt.Sel antara Muhammad Bahalwan dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini telah diputus di tingkat Banding di Pengadilan Tinggi DKi Jakarta		Bank Mandiri sedang menyiapkan Kontra Memori Kasasi yang mendukung posisi Bank Mandiri jika Penggugat mengajukan upaya hukum Kasasi.	Tidak ada	Materiil : Rp2.000.000.000.000,00 Immateriil : -
6.	Perkara No. 457/Pdt.G/2017/ PN.Jkt.Utr antara PT Gosyen Indonesia Utama dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Saat ini telah diputus di tingkat Banding di Pengadilan Tinggi DKi Jakarta	Risiko ganti rugi dan reputasi	Bank Mandiri sedang menyiapkan Kontra Memori Kasasi yang mendukung posisi Bank Mandiri jika Penggugat mengajukan upaya hukum Kasasi.	Tidak ada	Materiil : Rp12.000.000.000,00 Immateriil : Rp33.000.000.000,00

Perkara Pidana

Tabel Perkara Pidana yang Dihadapi Perusahaan

No.	Pokok Perkara	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi yang dikenakan	Nilai Perkara
1.	PT Tirta Amartha Bottling Company (TAB)	a. Proses hukum pada tahap persidangan yang ditangani oleh Pengadilan Tindak Pidana Korupsi di Pengadilan Negeri Bandung.	Risiko Kredit dan Reputasi	Mengikuti Persidangan dan memberikan keterangan sebagai saksi serta berkoordinasi dengan Kejaksaan untuk	Tidak Ada	Tidak terdapat tuntutan ganti rugi baik materiil maupun immateril

No.	Pokok Perkara	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi yang dikenakan	Nilai Perkara
		b. Penyidikan yang ditangani oleh Kejaksaan Agung RI.		melakukan sita atas *asset* debitur baik yang merupakan agunan Bank Mandiri maupun non agunan.		
2.	PT Central Steel Indonesia (CSI)	Proses hukum pada tahap penyidikan yang ditangani oleh Kejaksaan Agung RI.	Risiko Kredit dan Reputasi	Memberikan keterangan sebagai saksi dan menyampaikan bukti-bukti.	Tidak Ada	Tidak terdapat tuntutan ganti rugi baik materiil maupun immateril
3.	PT Sunprima Nusantara Pembiayaan (SNP)	Proses hukum pada tahap penyidikan yang ditangani oleh Bareskrim Mabes Polri.	Risiko Kredit dan Reputasi	Melakukan pelaporan pidana terhadap debitur terkait dengan dugaan tindak pidana penipuan, penggelapan dan pemalsuan TPPU.	Tidak Ada	Tidak terdapat tuntutan ganti rugi baik materiil maupun immateril

Pengungkapan Sanksi Administrasi dari OJK

Selama tahun 2018, 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.

Dampak Permasalahan Hukum Terhadap Perusahaan

Dampak permasalahan hukum perdata maupun pidana yang diterima Bank Mandiri melalui proses hukum tidak signifikan karena Bank Mandiri telah melakukan proses mitigasi yang tepat.

Permasalahan Hukum yang Sedang Dihadapi Dewan Komisaris dan Direksi

Selama periode tahun 2018, tidak ada anggota Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri yang sedang menjabat memiliki permasalahan hukum, baik perdata maupun pidana.

Perkara Penting yang Dihadapi Entitas Anak

Permasalahan hukum yang dihadapi Entitas Anak selama tahun 2018, dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

No.	Entitas Anak	Perkara Penting	Jumlah		
			Perdata	Pidana	Hubungan Industrial
1.	PT Bank Syariah Mandiri	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	189	25	5
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	68	5	-
2.	PT Mandiri Sekuritas	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	2	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	2	-	-
3.	PT Mandiri Tunas Finance	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	22	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	15	-	-

No.	Entitas Anak	Perkara Penting	Jumlah		
			Perdata	Pidana	Hubungan Industrial
4.	PT Mandiri AXA General Insurance	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-
5.	PT AXA Mandiri Financial Services	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	4	18	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	3	10	-
6.	PT Bank Mandiri Taspen	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	4	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	2	-	-
7.	Mandiri International Remittance Sdn. Bhd.	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-
8.	Bank Mandiri (Europe) Limited	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-
9.	PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	1	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	1	-	-
10.	PT Mandiri Utama Finance	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	5	15	1
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	8	4	-
11.	PT Mandiri Capital Indonesia	Perkara/Permasalahan Hukum yang masih dalam proses penyelesaian	-	-	-
		Perkara/Permasalahan Hukum yang telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum tetap)	-	-	-

Perkara Penting yang Dihadapi Entitas Anak

Berikut perkara penting yang dihadapi oleh Entitas Anak selama tahun 2018.

Tabel Perkara Penting Entitas Anak

Entitas Anak	Pokok Perkara/ Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administratif
PT Bank Syariah Mandiri	Perkara klaim Bank Garansi PT Kutilang Paksi Mas No.357/Pdt.G/2015/ PN.Jkt.Pst antara PT Petro Energy dengan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Kutilang Paksi Mas	**Putusan Mahkamah Agung RI** Pada tanggal 6 Desember 2018, BSM menerima surat pemberitahuan putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi BSM dan PT Petro Energy, yang pada intinya menyatakan: MENGADILI : - Menolak permohonan Kasasi dari Pemohon Kasasi II PT Petro Energy tersebut; - **Mengabulkan permohonan Kasasi dari Pemohon Kasasi I PT Bank Syariah Mandiri tesebut;** - **Membatalkan Putusan Pengadilan Tinggi Jakarta No. 204/PDT/2017/PT.DKI tanggal 12 Juli 2017 yang memperbaiki Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat No. 257/Pdt.G/2015/ PN.Jkt.Pst tanggal 26 April 2016.**	Risiko Ganti Rugi dan Reputasi	BSM telah melakukan upaya semaksimal mungkin dengan mengajukan upaya Kasasi melalui Mahkamah Agung RI. Pada tanggal 6 Desember 2018, BSM menerima surat pemberitahuan putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi BSM dan PT Petro Energy yang pada intinya **Membatalkan Putusan Pengadilan Tinggi Jakarta No. 204/ PDT/2017/PT.DKI**	Tidak ada

Entitas Anak	Pokok Perkara/ Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administratif
		MENGADILI SENDIRI : **Dalam Eksepsi :** Menolak eksepsi Tergugat I dan Tergugat II seluruhnya; **Dalam Pokok Perkara :** - **Menolak gugatan Penggugat seluruhnya;** - Menghukum Termohon Kasasi I juga Pemohon Kasasi II untuk mebayar biaya perkara dalam semua tingkat peradilan yang dalam tingkat Kasasi sejumlah Rp500.000,- (lima ratus ribu rupiah). **(dalam hal ini Permohonan Kasasi BSM dikabulkan/menang).**		**tanggal 12 Juli 2017 yang memperbaiki Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat No. 257/ Pdt.G/2015/ PN.Jkt.Pst tanggal 26 April 2016 dan Mengadili Sendiri menolak gugatan Penggugat seluruhnya.** Dengan kata lain BSM menang.	
	Perkara klaim Bank Garansi PT Kutilang Paksi Mas No.539/Pdt.G/2015/ PN.Jkt.Pst antara PT Solaris Prima Energy dengan PT Bank Syariah Mandiri dan PT Kutilang Paksi Mas	**Putusan Mahkamah Agung RI** Pada tanggal 9 April 2018, BSM menerima surat pemberitahuan putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi PT Solaris Prima Energy, yang pada intinya menyatakan: MENGADILI : 1. Mengabulkan permohonan kasasi dari Pemohon kasasi I PT Solaris Prima Energy dan Pemohon Kasasi II PT Bank Syariah Mandiri,tersebut: 2. **Membatalkan Putusan Pengadilan Tinggi Jakarta No. 651/PDT/2016/PT DKI tanggal 27 Januari 2017 yang membatalkan Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat No. 539/ PDT.G/2015/PN.Jkt.Pst tanggal 1 Juli 2016;** MENGADILI SENDIRI : Dalam Eksepsi : Menolak eksepsi para Tergugat untuk seluruhnya; Dalam Pokok perkara : - **Menolak gugatan penggugat untuk seluruhnya;** - Menghukum Pemohon Kasasi I juga Termohon Kasasi II/ Penggugat/Pembanding untuk membayar biaya perkara dalam semua tingkat Peradilan yang dalam tingkat kasasi ini sejumlah Rp.500.000,00 (lima ratus ribu rupiah).	Risiko Ganti Rugi dan Reputasi	BSM telah melakukan upaya semaksimal mungkin dengan mengajukan upaya Kasasi melalui Mahkamah Agung RI. Pada tanggal 9 April 2018, BSM menerima surat pemberitahuan putusan Mahkamah Agung RI terkait dengan upaya Kasasi PT Solaris Prima Energy yang pada intinya membatalkan Putusan **Pengadilan Tinggi Jakarta No.: 651/ PDT/2016/PT DKI tanggal 27 Januari 2017 yang membatalkan Putusan Pengadilan Negeri Jakarta Pusat No. 539/ PDT.G/2015/ PN.Jkt. Pst tanggal 1 Juli 2016 dan Mengadili Sendiri menolak gugatan Penggugat untuk seluruhnya.** Dengan kata lain BSM menang.	Tidak ada
	Perkara Pencairan Deposito PT Pos Property Indonesia No.267/Pdt.G/2015/ PN.Bdg antara Monfiori (Direktur Utama PT Pos Property Indonesia dengan dan PT Bank Syariah Mandiri serta Ir. Sri Wikani dan Akhmad Rizani (mantan Direktur PT Pos Property Indonesia)	**Putusan Mahkamah Agung RI** Terinformasi dalam Sistem Informasi Penelusuran Perkara Pengadilan Negeri Bandung tanggal 18 Januari 2018, bahwa permohonan Kasasi Monfiori ditolak oleh Mahkamah Agung RI. Putusan Mahkamah Agung RI tersebut, pada intinya menyatakan: MENGADILI : 1. **Menolak permohonan kasasi dari para pemohon kasasi: MONFIORI tersebut;** 2. Menghukum pemohon Kasasi/Pengugat/ Terbanding untuk membayar biaya perkara dalam tingkat kasasi ini sejumlah Rp.500.000 (lima ratus ribu rupiah).	Risiko Ganti Rugi dan Reputasi	BSM telah melakukan upaya semaksimal mungkin, sehingga BSM telah dinyatakan menang sesuai informasi pada situs resmi Mahkamah Agung RI. Namun demikian, tidak menutup kemungkinan PT Pos Property Indonesia mengajukan gugatan kembali melalui Pengadilan Agama Bandung. Terhadap salinan putusan Kasasi tersebut, BSM belum menerima secara resmi.	Tidak ada
PT Mandiri Tunas Finance	Perkara Perdata No. 199/Pdt.G/2018/ PN.Tjk di Pengadilan Negeri Tanjungkarang debitur atas nama Yuhana Noviza, SH. M.Kn, dengan nilai tuntan materil sebesar Rp.1.000.000.000 dan tuntutan immaterial sebesar Rp 10.000.000.000.	Saat ini perkara tersebut masih dalam proses dan sedang dalam tahap mediasi antara penggugat dengan tergugat I (MTF) dan dengan tergugat II (PT Bank Mandiri cab Sudirman, Jakarta) di Pengadilan Negeri Tanjungkarang.	Debitur tidak melakukan pembayaran atas seluruh kewajiban hutang, sehingga mempengaruhi *performance* Divisi AR	MTF dalam hal ini telah melakukan tindakan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan atas perkara tersebut.	Tidak Ada
	Perkara Gugatan Perbuatan Melawan Hukum dengan No. Perkara 26/Pdt.G/2018/ PN.Kds di Pengadilan Negeri Kudus atas nama Debitur PT Mulia Restu Mandiri Group, dengan nilai tuntutan materil sebesar Rp6.000.000.000	MTF pada tingkat Pengadilan Negeri telah memenangkan perkara tersebut, namun debitur mengajukan upaya hukum banding ke Pengadilan Tinggi Semarang. Hingga Saat ini perkara tersebut masih dalam proses pemeriksaan berkas di Pengadilan Negeri Kudus.	Debitur tidak melakukan pembayaran atas seluruh kewajiban hutang, sehingga mempengaruhi *performance* Divisi AR	MTF dalam hal ini telah melakukan tindakan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan atas perkara tersebut.	Tidak Ada

Entitas Anak	Pokok Perkara/ Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administratif
PT AXA Mandiri Financial Services	Perkara No. 196/ Pdt.G/2018/PN.Jap Penggugat atas nama Antas Haulian Sinaga.	Saat ini masih dalam proses mediasi di Pengadilan Negeri Jayapura.	Risiko Reputasi Risiko Ganti Rugi	Perkara saat ini masih dalam proses mediasi di Pengadilan Negeri Jayapura dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut.	Tidak ada
	Laporan polisi No. LP/86/ VI/2016/SPKT atas nama pelapor Antas Haulian Sinaga pada Polda Papua tentang dugaan tindak pidana pelanggaran asuransi oleh AXA Mandiri.	Saat ini masih dalam proses penyelidikan di Polda Papua.	Risiko Reputasi Risiko Ganti Rugi	Perkara saat ini masih dalam proses penyelidikan di Polda Papua dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut.	Tidak ada
	Kepailitan PT. Dimas Utama, dimana AMFS memiliki piutang premi dan *excess claim.*	Saat ini masih dalam proses kepailitan yang ditangani oleh Kurator.	Risiko tidak dibayarkannya premi dan *excess claim*	Perkara saat ini berproses di pihak Kurator dan AXA Mandiri mengikuti proses tersebut.	Tidak ada
	Dugaan tindak pidana penipuan dan/atau penggelapan yang diduga dilakukan oleh Fariani (termaslahat).	Proses di tingkat penyidikan di Polda Sulawesi Tenggara.	Risiko Reputasi	Proses penyidikan di Polda Sulawesi Tenggara dan AXA Mandiri sebagai pelapor mengikuti proses tersebut.	Tidak ada
PT Bank Mandiri Taspen	Permohonan pembatalan lelang jaminan Penggugat (debitur) dan pembatalan Perjanjian Kredit karena Debitur tidak terima dengan agunan kredit melalui proses lelang harganya tidak sesuai dengan keinginan debitur.	Menunggu putusan pada tingkat Kasasi.	Tidak mempengaruhi kondisi perusahaan.	- Pelaksanaan lelang telah dilakukan sesuai dengan prosedur. - Pembeli agunan debitur merupakan pemenang lelang sesuai dengan syarat dan ketentuan pelaksanaan lelang.	Tidak ada
	Gugatan diajukan sehubungan dengan larangan pencantuman klausula baku.	Menunggu putusan pada tingkat pertama.	Tidak mempengaruhi kondisi perusahaan. Debitur mengajukan gugatan untuk menunda pelaksanaan lelang atas agunan yang dijaminkan.	Tetap melaksanakan proses lelang sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku meskipun terdapat gugatan dari debitur.	Tidak ada
	Gugatan Diajukan sehubungan dengan rencana pelaksanaan lelang Hak Tanggungan atas jaminan Penggugat.	Sedang dalam proses persidangan.	Tidak mempengaruhi kondisi perusahaan. Debitur mengajukan gugatan untuk menunda pelaksanaan lelang atas agunan yang dijaminkan.	Tetap melaksanakan proses lelang sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku meskipun terdapat gugatan dari debitur.	Tidak ada
	Gugatan diajukan sehubungan dengan status jaminan kredit debitur yang dinyatakan adalah milik Penggugat karena sertifikatnya diperoleh secara tidak sah.	Sudah diputus pada tingkat Kasasi. Putusan tersebut menyatakan bahwa Bank Mandiri Taspen dinyatakan menang.	Tidak mempengaruhi kondisi perusahaan.	Kredit debitur telah dilunasi oleh Penggugat. Dengan adanya putusan Mahkamah Agung yang memenangkan Bank Mantap, maka tidak ada biaya yang harus dikeluarkan oleh Bank Mantap atas pembayaran pinjaman yang dilakukan oleh Penggugat.	Tidak ada

Entitas Anak	Pokok Perkara/ Gugatan	Status Penyelesaian	Pengaruh Terhadap Kondisi Perusahaan	Upaya Manajemen	Sanksi Administratif
PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia	Gugatan atas Perkara Perdata No.2/ Pdt.G/2018/PN Ktp. Antara Suniah (ahli waris Juanda peserta AJK Bank MTF) melawan Mandiri Tunas Finance dan PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia dengan Pokok perkara Perbuatan Melawan Hukum dengan (Tergugat II).	Gugatas atas Perkara Perdata No.2/Pdt.G/2018/PN Ktp. Sudah diputus oleh Majelis Hakim PN Ketapang dengan Putusan tanggal 17 Juli 2018 dengan putusan bahwa gugatan Penggugat tidak dapat diterima.	Tidak berdampak signifikan terhadap finansial Mandiri Inhealth karena pada tingkat PN putusan Majelis Hakim menyatakan gugatan Penggugat tidak dapat diterima.	Mengutus Perwakilan Manajemen untuk turut serta dalam Persidangan guna membela kepentingan Mandiri Inhealth.	Tidak ada
	Gugatan atas Perkara Perdata No. 83/ PDT.G/2018/PN.BKS. antara Ruslan Abdul Djalil melawan RS. Hermina Bekasi, Dr. Istiana Sari S.pS; PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia, dkk. dengan pokok perkara Perbuatan Melawan Hukum (Tergugat III).	Gugatan atas Perkara No. 83/Pdt.G/2018/PN.BKS dicabut oleh Penggugat.	Tidak ada dampak finansial atas gugatan ini dikarenakan tidak adanya tuntutan ganti rugi yang ditujukan ke PT Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia sehubungan dengan gugatan ini.	Mengutus Perwakilan Manajemen untuk turut serta dalam Persidangan guna membela kepentingan Mandiri Inhealth.	Tidak ada

Akses Informasi dan Data Perusahaan

Masyarakat dapat mengakses seluruh laporan keuangan dan non keuangan yang telah disampaikan Bank Mandiri secara transparan melalui berbagai sarana antara lain Media Massa, *Website* Bank Mandiri (disajikan dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris), Paparan Publik, Sarana Pelaporan Elektronik Emiten IDX, Sistem Pelaporan Elektronik OJK, serta Portal Kementerian BUMN yang tersedia tepat waktu, lengkap dan akurat.

Sekretaris Perusahaan
Rohan Hafas
Plaza Mandiri Lt. 3
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38
Jakarta 12190 INDONESIA
Tel: 021 524 5299
Fax: 021 526 3460
Website: www.bankmandiri.co.id
Email: corporate.secretary@bankmandiri.co.id

Alamat Kantor Pusat
Plaza Mandiri
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38
Jakarta 12190 INDONESIA
Tel. 62-21 5265045
Fax.62-21 5274477, 527557

Situs *Website*
www.bankmandiri.co.id

Call Center
14000 ; (021) 52997777

Contact Address
Corporate Secretary
corporate.secretary@bankmandiri.co.id

Customer Care
Email: customerhandling@bankmandiri.co.id

Media Sosial
Facebook: https://id.facebook.com/officialbankmandiri/
Twitter: @bankmandiri
Instagram:@bankmandiri

Investor Relations

Dalam rangka menyediakan informasi yang cepat dan akurat serta menjadi media penghubung antara perusahaan dengan para pelaku pasar modal, Bank Mandiri telah membentuk suatu Unit Kerja bernama *Investor Relations*. Dengan adanya penyediaan data yang tepat dan akurat, diharapkan dapat membantu para pelaku Pasar Modal dalam proses pengambilan keputusan investasi di Bank Mandiri termasuk untuk menanamkan persepsi dan ekspektasi di mata investor maupun calon investor terkait strategi, kinerja operasional, dan kinerja keuangan Bank Mandiri.

Adapun tugas dan tanggung jawab *Investor Relations* meliputi:
1. Mengkomunikasikan kinerja dan strategi Perseroan kepada analis dan investor dalam rangka tercapainya valuasi saham Bank Mandiri yang wajar dan optimal dalam jangka panjang.
2. Mengelola sumber daya yang dibutuhkan dan mengkoordinasikan aktivitas terkait hubungan investor.
3. Mewakili manajemen Bank Mandiri dalam pertemuan dengan para analis dan investor baik *one-on-one* atau sesi presentasi publik untuk mengkomunikasikan opini, sikap dan reaksi terhadap isu-isu perusahaan dan menyediakan *feedback* strategis bagi manajemen Bank Mandiri.
4. Meningkatkan efektivitas dari aktivitas *Investor Relations* yang diukur melalui cakupan riset dari *sell side analysts*, akurasi informasi faktual dalam riset *analyst*, cakupan geografis dan kualitas daftar pemegang saham institusi.
5. Mencermati pola penjualan serta kepemilikan saham Perseroan termasuk mengelola dan mengembangkan basis data investor dan laporan kontak.
6. Menjaga keterbukaan, keakuratan dan ketepatan waktu atas pengungkapan (*disclosure*) informasi yang relevan kepada pelaku pasar modal.

Adapun kontak untuk *Investor Relation* Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Investor Relations Group
Plaza Mandiri Lt. 1
Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36-38
Jakarta 12190 Indonesia
Tel: 021 524 5085
Email: ir@bankmandiri.co.id
Website: https://www.bankmandiri.co.id/web/ir

Aktivitas *Investor Relations* 2018

No.	Jenis Kegiatan	Jumlah	Keterangan	Lokasi
1.	*Investor Conference*	12 kali	Konferensi terkait *update* kinerja Bank Mandiri	New York, Hong Kong, Singapore, Jakarta
2.	*Non-Deal Roadshow*	7 kali	Pertemuan di lokasi Kantor Pemegang Saham untuk *update* kinerja Bank Mandiri	USA, Canada, UK, Jakarta
3.	*Branch Visits*	2 kali	Pendampingan Kunjungan Investor ke Kantor Cabang Reguler maupun Kantor Cabang Mikro	Banjarmasin, Surabaya
4.	*Quarterly Earnings Call/ Analyst Meeting*	4 kali	Pemaparan laporan kinerja keuangan triwulanan kepada investor dan analis	Jakarta

Siaran Pers

Salah satu bentuk penyebarluasan informasi Bank Mandiri kepada publik yaitu dengan melakukan siaran pers. Siaran pers yang telah dilakukan bertujuan untuk menggambarkan kegiatan atau peristiwa yang terjadi. Selama tahun 2018, siaran pers yang telah dilakukan Bank Mandiri antara lain:

No.	Tanggal	Judul
1.	8 Januari 2018	Mandiri Layani Pengelolaan Keuangan Rumah Sakit Pusat Otak Nasional
2.	22 Januari 2018	Bank Mandiri Dukung Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara & Reformasi Birokrasi (PANRB) dan Badan Kepegawaian Negara (BKN)
3.	1 Februari 2018	Tingkatkan Arus Penanaman Modal, Mandiri *Investment Forum* 2018 Digelar
4.	6 Februari 2018	Mandiri membukukan Laba Bersih sebesar Rp20,6 Triliun pada 2017, Tumbuh 49,5% (YoY)
5.	7 Februari 2018	Mandiri *Investment Forum* 2018 Tawarkan Investasi Potensial di Tahun Politik
6.	8 Februari 2018	Mandiri Tingkatkan Kapasitas Kewirausahaan Wartawan
7.	8 Februari 2018	Bank Mandiri Kucurkan *Senior Term Loan* Senilai USD100 Juta Kepada Pertamina Group
8.	10 Februari 2018	Bank Mandiri Renovasi Pesantren Al Falak Bogor
9.	19 Februari 2018	Mandiri Gandeng UGM Kembangkan Kemampuan Perbankan Tenaga Kriya
10.	22 Februari 2018	Pacu Pertumbuhan Bisnis KPR, Bank Mandiri Luncurkan Promo Spesial
11.	28 Februari 2018	Mandiri Group Perluas Layanan Pembayaran Setoran Haji
12.	1 Maret 2018	Meriahkan HUT Kostrad ke – 57, Bank Mandiri Gelar Pasar Murah
13.	2 Maret 2018	Gandeng Bank Sumut, Mandiri Perluas akses *E-Money* ke Sumatera
14.	7 Maret 2018	Tingkatkan Loyalitas Nasabah, Mandiri Gencarkan Program Fiestapoin
15.	7 Maret 2018	Mandiri Budayakan Pembayaran Non-Tunai pada Jasa Penyeberangan di 3 (Tiga) Gili
16.	14 Maret 2018	Mandiri Perkuat Jiwa Kewirausahaan Purna Pekerja Migran Indonesia
17.	15 Maret 2018	Tingkatkan Kualitas Layanan, Mandiri Perbarui *Website* dan Kenalkan Chatbot "MITA"
18.	19 Maret 2018	Bank Mandiri Terbitkan *Corporate Card* Kementerian Perhubungan
19.	21 Maret 2018	RUPST Bank Mandiri Tunjuk Empat Direksi Baru
20.	23 Maret 2018	Fokus ke Sektor Produksi, Bank Mandiri Salurkan KUR Klaster
21.	24 Maret 2018	Tingkatkan Transaksi Nasabah, Mandiri Gelar Pesta Kopi
22.	29 Maret 2018	Mandiri dan OVO Perluas Layanan Transaksi
23.	29 Maret 2018	Dukung GATF 2018, Mandiri Tawarkan Program *Travel* Menguntungkan
24.	4 April 2018	Mandiri Hadirkan Transaksi Non-tunai di Jaringan Pasar Jaya
25.	9 April 2018	8.000 Pelari Akan Padati Yogyakarta
26.	9 April 2018	Bank Mandiri Luncurkan Kartu Debit Berlogo Gerbang Pembayaran Nasional
27.	15 April 2018	Pelari Kenya Tampil Dominan di Mandiri Jogja *Marathon* 2018
28.	16 April 2018	Gandeng Lombard Odier, Bank Mandiri Tawarkan Produk dan Layanan Kelas Dunia untuk Nasabah *Private Wealth* di Indonesia dan Singapura
29.	17 April 2018	Bank Mandiri Kucurkan Rp2,5 Triliun untuk Biayai Ruas Tol Semarang - Batang
30.	18 April 2018	Mandiri Gandeng UGM Kembangkan Kredit Pendidikan
31.	23 April 2018	Perkuat Layanan Transaksi IDR – RMB, Bank Mandiri Gandeng Bank ICBC Indonesia
32.	24 April 2018	Laba Mandiri Triwulan I-2018 Tumbuh 43,7% jadi Rp5,9 Triliun
33.	3 Mei 2018	Kerek Bisnis KPR, Mandiri Gelar *Property Expo* 2018
34.	7 Mei 2018	Grab dan Bank Mandiri Siapkan Modal Kerja Bagi Ribuan UMKM di Indonesia
35.	9 Mei 2018	Mandiri dan MPPA Luncurkan *Co-Branding* Mandiri Kartu Kredit Hypermart Edisi Baru
36.	23 Mei 2018	Mandiri Siapkan Modal Kerja bagi Petani Mitra Bulog
37.	24 Mei 2018	Antisipasi Ramadhan dan Idul Fitri 1439 H, Mandiri Siapkan Rp57,26 Triliun
38.	31 Mei 2018	Mandiri Siapkan Pembiayaan Modal Kerja Bagi Dealer Suzuki
39.	4 Juni 2018	Bank Mandiri Layani Transaksi PNBP Kementerian Agraria & Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional

No.	Tanggal	Judul
40.	6 Juni 2018	Mandiri Bersinergi dengan LinkedIn Siapkan Kajian Ketenagakerjaan
41.	7 Juni 2018	Bank Mandiri Berbuka dengan 30 Ribu Anak Yatim
42.	8 Juni 2018	Mandiri Hibahkan Sepeda Listrik & Golf Cart kepada Polda Metro Jaya
43.	9 Juni 2018	Bank Mandiri Berangkatkan 3.000 Nahdliyin ke Kampung Halaman
44.	11 Juni 2018	302 Cabang Bank Mandiri tetap Operasional pada Libur Idul Fitri 11-20 Juni 2018
45.	25 Juni 2018	Bank Mandiri dan BSM Biayai Pertamina Shipping USD 19,04 juta
46.	26 Juni 2018	349 Cabang Bank Mandiri Tetap Operasional pada Pilkada Serentak 2018
47.	28 Juni 2018	Mandiri Tingkatkan Pemanfaatan EDC
48.	29 Juni 2018	Bersinergi dengan KIOSTIX, Mandiri Permudah Akses Tiket *Asian Games* 2018
49.	28 Juni 2018	Mandiri Berikan Fasilitas Kredit Modal Kerja dan *Non Cash Loan* kepada Lembaga Kantor Berita ANTARA
50.	4 Juli 2018	Semester I – 2018, Bank Mandiri Kucurkan Kredit Sindikasi US$2,9 Miliar
51.	9 Juli 2018	Berdayakan Petani, Mandiri Terus Sosialisasikan Korporatisasi Pertanian
52.	16 Juli 2018	Bank Mandiri dan Alfa Mas Persada Kembangkan Mitra Kios Modern NU
53.	18 Juli 2018	Mandiri Pastikan Surat Pernyataan Direksi tentang Rekening Lebih dari Rp100 Triliun Palsu
54.	19 Juli 2018	*Back on Track,* Kredit tumbuh 11,8% YoY, Mandiri Cetak Laba Rp12,2 Triliun
55.	22 Juli 2018	Bank Mandiri Terbitkan Kartu Identitas Relawan *Asian Games* 2018
56.	26 Juli 2018	Tambak Percontohan Perhutanan Sosial Muara Gembong Panen Perdana
57.	31 Juli 2018	Bank Mandiri Kucurkan Rp2,106 Triliun untuk Bangun Tol Jakarta-Cikampek
58.	6 Agustus 2018	Siaga Gempa, Mandiri Terjunkan Relawan
59.	8 Agustus 2018	Bank Mandiri Terbitkan Obligasi dengan Kupon Menarik
60.	13 Agustus 2018	Mandiri Layani Transaksi Pembayaran Non Tunai ASDP
61.	15 Agustus 2018	Bank Mandiri Luncurkan Kartu *e-money* Edisi *Energy of Asia*
62.	20 Agustus 2018	Dongkrak Ekonomi Keluarga Pra Sejahtera, Mandiri Siapkan *Plafond* Rp800 Miliar untuk dukung Program Mekaar PNM
63.	27 Agustus 2018	Bank Mandiri Gandeng Tekfin Pembiayaan untuk Perkuat Modal Kerja UMKM
64.	29 Agustus 2018	*Back on Track*, Kredit tumbuh 11,8% YoY, Mandiri Cetak Laba Rp12,2 Triliun
65.	30 Agustus 2018	Tingkatkan Pembayaran Pajak, Bank Mandiri Implementasikan *Core Billing* 2.0 DJP
66.	6 September 2018	Tingkatkan Penetrasi Pasar UKM Binaan, Bank Mandiri Gelar WMM Expo 2018
67.	7 September 2018	Bank Mandiri Salurkan KUR Rp11,8 triliun pada Januari – Agustus 2018
68.	15 September 2018	Wirausaha Muda Mandri 2018 Ciptakan Pengusaha-Pengusaha Baru
69.	24 September 2018	Terbitkan Obligasi Rp3 Triliun, Bank Mandiri Terima Kelebihan Permintaan 1,36 kali
70.	26 September 2018	Salurkan KPR FLPP untuk Rumah Bersubsidi, Mandiri Gandeng Himperra dan Perpesma
71.	26 September 2018	Tingkatkan Sinergi BUMN, Mandiri Akuisisi *Value Chain* PP URBAN
72.	26 September 2018	Pernyataan Pers PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Kredit Macet SNP Finance
73.	27 September 2018	Dukung JKN-KIS, Mandiri Kucurkan Rp126 M Fasilitas *Supply Chain Financing* (SCF) Klaim BPJS Kesehatan kepada 9 Rumah Sakit di Solo
74.	28 September 2018	Mandiri Jakarta *Coffee Week* 2018 Incar 15.000 Penggemar Kopi
75.	29 September 2018	Mandiri Terjunkan Relawan ke Donggala
76.	2 Oktober 2018	Gelorakan Semangat Atlet Disabilitas, Bank Mandiri Siapkan Layanan Perbankan Terbaik di *Asian Para Games* 2018

No.	Tanggal	Judul
77.	2 Oktober 2018	Beri Keringanan, Mandiri Data Debitur Korban Bencana Palu-Donggala
78.	4 Oktober 2018	Bank Mandiri – Bank Riau Kepri Bersinergi Perluas Akses *e-Money*
79.	8 Oktober 2018	Mandiri Koordinasikan Investasi Langsung Rp200 Triliun di 21 BUMN
80.	10 Oktober 2018	Mandiri Group Terbitkan Kontrak Investasi untuk Infrastruktur
81.	10 Oktober 2018	Bank Mandiri Jual Kredit Rumah Murah untuk Anak Muda
82.	11 Oktober 2018	Bank Mandiri Kucurkan Rp2,041 Triliun untuk Bangun Ruas Tol Terbanggi Besar-Kayu Agung
83.	17 Oktober 2018	Laba Naik 20%, Kinerja Mandiri Melejit
84.	18 Oktober 2018	Menjawab Tantangan di Bidang Kedokteran, Mandiri Perkuat Kerjasama dengan IMERI FKUI
85.	26 Oktober 2018	Tingkatkan Peran Milenial, Mandiri Kembangkan Konsep *Smell of The Place*
86.	23 November 2018	Mandiri Layani Pengelolaan Keuangan Rumah Sakit Universitas Indonesia
87.	24 November 2018	Bank Mandiri Jejaki Daftar 50 Perusahaan Terbuka Terbaik ASEAN
88.	4 Desember 2018	Harbolnas 2018 Perbesar Pasar Produk Lokal
89.	18 Desember 2018	Bank Mandiri dan JCB Terbitkan *Co-Branding Precious Credit Card*

Buletin

Bank Mandiri secara rutin menerbitkan buletin setiap tahunnya. Adapun buletin yang telah diterbitkan selama tahun 2018 yaitu:

No.	Edisi	Tema	Tanggal Terbit
1.	463	Tumbuh Berkelanjutan di Tahun 2018	28 Januari 2018
2.	464	Jejak Romantisme Tionghoa di Indonesia	28 Februari 2018
3.	465	*Road to ASIAN Games* 2018	28 Maret 2018
4.	466	Kiprah Perempuan dalam Industri *Digital*	28 April 2018
5.	467	Berbagi Kebaikan dan Rasa Syukur	28 Mei 2018
6.	468	Makin Produktif Usai Liburan	28 Juni 2018
7.	469	Kecerdasan *Digital* di Era Visual	28 Juli 2018
8.	470	Kerja Kita Prestasi Bangsa	28 September 2018
9.	471	20 Tahun	28 Oktober 2018
10.	472	*Newborn Heroes*	28 November 2018
11.	473	Saatnya Awal Baru Saatnya Mandiri	28 Desember 2018

Analyst Meeting

Bank Mandiri secara rutin setiap triwulan melakukan *Analyst Meeting*. Selama tahun 2018, *Analyst Meeting* dilaksanakan sebanyak 4 (empat) kali yaitu tanggal 6 Februari, 24 April, 19 Juli dan 17 Oktober 2018.

Transparansi Penyampaian Laporan

Sepanjang tahun 2018, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri telah menyampaikan informasi kepada masyarakat melalui antara lain Media Massa, *Website* Bank Mandiri, Paparan Publik, Sarana Pelaporan Elektronik Emiten IDX, Sistem Pelaporan Elektronik OJK, serta menyampaikan laporan secara berkala maupun insidentil antara lain kepada OJK, BEI, LPS, Kementerian Keuangan dan Kementerian BUMN sebagai berikut:

Laporan Berkala

Jenis Laporan	Tujuan	Periode Laporan	Jumlah
Laporan Tahunan	OJK & BEI	Tahunan	1
Laporan Keuangan Konsolidasian Bank Mandiri dan Entitas Anak	OJK, BEI, Kementerian Keuangan, Kementerian BUMN	Triwulanan	4
Laporan Komposisi Kepemilikan Saham	OJK	Bulanan	12
Laporan Hutang Valuta Asing	OJK	Bulanan	12
Laporan Hasil *Rating*/Pemeringkatan Tahunan	OJK & BEI	Tahunan	1

Laporan Insidentil

Tanggal	Perihal Laporan	Tujuan
Januari – Desember 2018	Komposisi Kepemilikan Saham PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Sebanyak 12 Laporan)	OJK
Januari – Desember 2018	Permintaan Data Hutang/Kewajiban dalam Valuta Asing (Sebanyak 12 Laporan)	OJK
Januari – Desember 2018	Laporan Keuangan Publikasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (Sebanyak 4 Laporan)	OJK, BEI, Kementerian Keuangan, Kementerian BUMN
23 Januari 2018	Penyampaian Informasi Perubahan Susunan Keanggotaan Komite Audit PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK dan BEI
12 Januari 2018	Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur Treasury PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
15 Januari 2018	Penetapan Efektif atas Pengangkatan Komisaris PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
1 Februari 2018	Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2017	Kementerian BUMN, OJK, BEI
12 Februari 2018	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pengumuman RUPS Tahunan Tahun Buku 2017	OJK, BEI dan KSEI
12 Februari 2018	Konfirmasi tentang Pemberitaan di Media Massa	OJK
27 Februari 2018	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pemanggilan RUPS Tahunan Tahun Buku 2017	OJK, BEI dan KSEI
27 Februari 2018	Penyampaian Laporan Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2017	OJK dan BEI
5 Maret 2018	Penjelasan Mata Acara RUPS Tahunan Perseroan terkait Persetujuan *Recovery Plan*	OJK
12 Maret 2018	Penerapan Ketentuan *Material Risk Taker* (MRT) di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dhi. Meneg BUMN
19 Maret 2018	Usulan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2017	Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dhi. Meneg BUMN
23 Maret 2018	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Ringkasan Risalah RUPS Tahunan Tahun Buku 2017	OJK dan BEI
29 Maret 2018	Perubahan Anggota Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	LPS
6 April 2018	Direktur Kepatuhan	OJK
25 April 2018	Laporan Pembayaran Dividen Bagian Pemerintah Republik Indonesia	Kementerian BUMN dan Kementerian Keuangan
25 April 2018	Penyampaian Struktur Organisasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
26 April 2018	Penyampaian Laporan Tahunan Entitas Anak PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun Buku 2017	OJK dan BEI
16 Mei 2018	Penyampaian Hasil Pemeringkatan Tahunan Efek Bersifat Utang Atas Obligasi Senior Berkelanjutan I PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan Pemeringkatan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK dan BEI
28 Mei 2018	Permintaan Penjelasan atas Pemberitaan di Media Massa	BEI
9 Juli 2018	Penyampaian Hasil Pemeringkatan Tahunan Efek Bersifat Utang dan Pemeringkatan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK dan BEI
11 Juli 2018	Permintaan Penjelasan Bursa	BEI
18 Juli 2018	Pemberitahuan Perubahan Jumlah Saham Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris	OJK dan BEI
31 Agustus 2018	Penyampaian Laporan *Public Expose* Tahunan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	BEI

Tanggal	Perihal Laporan	Tujuan
4 September 2018	Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur Keuangan dan Direktur Retail Banking PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
6 September 2018	Laporan Informasi atau Fakta Material terkait Informasi Tambahan Ringkas PUB Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 di Media Massa kepada Publik	OJK dan BEI
10 September 2018	Penyampaian Informasi Perubahan Jumlah Saham Calon Anggota Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
12 September 2018	Penetapan Efektif atas Pengangkatan Direktur Hubungan Kelembagaan dan Direktur Kepatuhan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK
12 September 2018	Penyampaian Informasi Terkait Direktur Kepatuhan	OJK
19 November 2018	Penyampaian Laporan Realisasi Penggunaan Dana Hasil Penawaran Umum Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.	OJK dan BEI
21 November 2018	Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Tahun 2019	Kementerian BUMN, OJK, BEI
23 November 2018	Laporan Informasi atau Fakta Material terkait Penandatanganan Akta Pengalihan Saham PT Mandiri AXA General Insurance	OJK
7 Desember 2018	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pengumuman RUPS Tahunan Tahun Buku 2017	OJK, BEI dan KSEI
14 Desember 2018	Keterbukaan Informasi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. terkait Pemanggilan RUPS Tahunan Tahun Buku 2017	OJK, BEI dan KSEI
14 Desember 2018	Laporan Keterbukaan Informasi atas Transaksi Afiliasi	OJK dan BEI

Kode Etik

Kode etik merupakan pedoman perilaku Jajaran Bank Mandiri dalam menjalankan tugas dan kegiatan sehari-hari serta dalam melakukan hubungan bisnis dengan para nasabah, rekanan maupun rekan kerja. Adanya aturan dasar tersebut yang dimuat dalam Kode Etik (*Code of Conduct*), menjadikan salah satu komitmen Bank Mandiri terhadap prinsip-prinsip tata kelola, yang selama ini mendukung Mandiri Inhealth 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 Mandiri dalam melaksanakan tugasnya. Etika bisnis merupakan prinsip moral terkait perilaku individu, perlindungan terhadap harta milik bank, dan penyelenggaraan bisnis bank salah satunya dalam berinteraksi dengan *stakeholders*, sebagai dasar perilaku Jajaran Bank Mandiri dalam menjalankan aktivitas bisnis. Hal Ini merupakan standar perilaku yang harus diterapkan oleh seluruh level organisasi.

Pokok-Pokok Kode Etik

Pokok-pokok kode etik Bank Mandiri berisikan pengaturan etika kerja dan etika bisnis. Etika kerja yang mengatur Jajaran Bank Mandiri dalam berperilaku, mencakup aspek sebagai berikut:

1. Benturan Kepentingan (*conflict of interest*)	Benturan kepentingan adalah suatu kondisi dimana Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik yang menyangkut kepentingan pribadi, keluarga maupun kepentingan pihak-pihak lain sehingga Jajaran Bank tersebut dimungkinkan kehilangan obyektivitas dalam mengambil keputusan dan kebijakan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank kepadanya. Oleh karenanya seluruh jajaran Bank: a. Wajib menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dan melaporkan kepada atasan langsung apabila tidak dapat menghindari. b. Dilarang memberikan persetujuan dan/atau meminta persetujuan atas fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk: i. Dirinya sendiri. ii. Keluarganya. iii. Perusahaan dimana ia dan atau keluarganya mempunyai kepentingan. c. Dilarang bekerja pada perusahaan lain, kecuali apabila telah mendapatkan penugasan atau ijin tertulis dari Bank, Dewan Komisaris dan Direksi yang mengikuti ketentuan regulator. d. Dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank. e. Dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya. f. Hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *insider trading* dari Otoritas Pasar Modal, dan peraturan lainnya.

2. Kerahasiaan	a. Wajib memahami dan menjaga kerahasiaan setiap informasi, sesuai ketentuan yang berlaku. b. Menggunakan informasi yang diterima hanya untuk kegiatan Bank. c. Dalam memberikan informasi, harus bertindak sesuai ketentuan yang berlaku. d. Untuk menghindari penyalahgunaan, penyebaran informasi nasabah di lingkungan internal Bank dilakukan secara hati-hati dan hanya kepada pihak yang berkepentingan. e. Dilarang menyebarluaskan informasi kepada pihak luar mengenai: i. Kegiatan Bank dengan Pemerintah Republik Indonesia. ii. Kebijakan internal serta prosedur kerja Bank. iii. Manajemen Sistem Informasi, Data dan Laporan. iv. Data Pegawai, baik yang masih aktif maupun tidak. v. Kegiatan bisnis Bank, termasuk kegiatan dengan nasabah dan rekanan. Kecuali atas persetujuan pejabat Bank yang berwenang atau karena perintah berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku. f. Kewajiban untuk menjaga hal-hal khusus yang harus dirahasiakan, tetap berlaku bagi mantan pegawai Bank.
3. Penyalahgunaan Jabatan dan Gratifikasi	a. Dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung, dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk: i. Keuntungan pribadi. ii. Keuntungan bagi anggota keluarganya. iii. Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya. b. Dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima gratifikasi yang berhubungan dengan jabatannya dan berlawanan dengan kewajibannya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Jenis-jenis gratifikasi dan mekanisme pelaporannya akan diatur dalam ketentuan tersendiri. c. Dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan pekerjaan yang berkaitan dengan pengadaan barang maupun jasa dari Bank. d. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan bingkisan berupa barang atau dalam bentuk lainnya pada saat-saat tertentu seperti pada Hari Raya, perayaan tertentu, musibah dan lain-lain, apabila: i. Akibat penerimaan bingkisan tersebut diyakini menimbulkan dampak negatif dan mempengaruhi keputusan bank, dan ii. Harga bingkisan tersebut di luar batas yang wajar, maka Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera mengembalikan bingkisan tersebut dengan penjelasan secara sopan bahwa Jajaran 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 ditindaklanjuti. f. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan barang promosi, maka sepanjang akibat penerimaan barang promosi tersebut tidak menimbulkan dampak negatif, maka diperbolehkan diterima. g. Dalam rangka pengadaan barang dan jasa dari pihak ketiga untuk keperluan dinas Bank, harus berusaha mendapatkan harga terbaik dengan potongan harga maksimal yang potongan harganya dibukukan untuk keuntungan Bank. h. Dilarang menggunakan jabatannya untuk meminjam dari nasabah atau berhutang kepada nasabah. i. Dilarang memanfaatkan kesempatan menggunakan fasilitas Bank untuk keuntungan sendiri di luar yang telah disediakan oleh Bank.
4. Perilaku *Insiders*	a. Jajaran Bank yang memiliki informasi rahasia tidak diperkenankan menggunakan informasi tersebut untuk mengambil keuntungan bagi dirinya sendiri, keluarganya atau pihak ketiga lainnya. b. Dilarang menggunakan informasi internal untuk melakukan pembelian, atau memperdagangkan sekuritas, kecuali jika informasi tersebut telah diketahui oleh publik. c. Dilarang menyalahgunakan posisinya dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung bagi dirinya maupun orang lain yang dapat mempengaruhi keputusan. d. Pengambilan keputusan untuk menjual atau membeli aset Bank serta jasa lainnya harus dilakukan dengan mengutamakan kepentingan Bank.
5. Integritas dan Akurasi Data Bank	a. Harus menyajikan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. b. Tidak diperkenankan membukukan dan/atau mengubah dan/atau menghapus pembukuan, dengan maksud untuk mengaburkan transaksi. c. Hanya diperkenankan melakukan perubahan atau penghapusan data berdasarkan otorisasi pejabat berwenang sesuai prosedur yang telah ditetapkan Bank. d. Tidak diperkenankan memanipulasi dokumen.
6. Integritas Sistem Perbankan	a. Harus senantiasa mawas diri dan menghindarkan keterlibatan Bank dalam kegiatan kriminal di bidang keuangan dan perbankan. b. Wajib mencurigai adanya transaksi yang tidak biasa dan wajib melakukan tindakan preventif dalam mendeteksi rekening-rekening yang dicurigai telah digunakan untuk kegiatan seperti *money laundering, terrorism financing*, korupsi dan tindak kejahatan lainnya.

Adapun etika bisnis sebagai dasar perilaku Jajaran Bank Mandiri dalam menjalankan aktivitas bisnis, mencakup aspek berikut:

1. Perilaku Individu	a. Integritas Pribadi i. Menjunjung tinggi moral, memiliki harga diri dan disiplin yang kuat. ii. Menjaga integritas pribadi sesuai aturan, ketentuan, kebijakan dan sistem yang berlaku. iii. Memiliki komitmen untuk menjaga citra dan reputasi Bank. iv. Menyandarkan segala tindak dan perilaku kepada nurani yang murni. v. Bertindak terhormat dan bertanggung jawab serta bebas dari pengaruh yang memungkinkan hilangnya obyektivitas dalam pelaksanaan tugas atau mengakibatkan Bank kehilangan bisnis atau reputasinya. vi. Menghindarkan diri dari kegiatan yang berhubungan dengan suatu organisasi dan/atau individu yang memungkinkan terjadinya benturan kepentingan. vii. Baik secara individu maupun bersama-sama senantiasa berupaya untuk tidak terlibat dalam hal-hal yang dapat melemahkan atau menurunkan integritas sistem perbankan di Indonesia.

	b. Perlakuan/Tindakan Diskriminasi i. Menjunjung tinggi hak asasi manusia. ii. Mencegah praktik diskriminasi dalam segala bentuknya. iii. Tindakan Pelecehan Jajaran Bank wajib menghindari segala bentuk perbuatan yang melanggar ketertiban umum dan kesusilaan. c. Tindakan Pelecehan Wajib menghindari segala bentuk perbuatan yang melanggar ketertiban umum dan kesusilaan.
2. Perlindungan terhadap Harta Milik Bank	a. Harta Milik Bank i. Selalu memelihara dan melindungi semua harta milik Bank baik yang berwujud maupun tidak berwujud. ii. Menggunakan harta milik Bank hanya untuk kegiatan terkait kepentingan Bank. iii. Menggunakan harta milik Bank dengan penuh tanggung jawab termasuk kesesuaian peruntukkannya. b. Perlindungan Informasi Rahasia i. Melindungi dan mencegah informasi yang berharga dan bersifat rahasia dari kehilangan, penyalahgunaan, pembocoran dan pencurian. ii. Tidak menyebarluaskan laporan/informasi mengenai Bank yang tidak dimaksudkan untuk umum. c. Hak Milik Intelektual Bank i. Menjaga hak milik intelektual Bank. ii. Mendedikasikan kompetensi yang dimiliki untuk kepentingan Bank sebagai hak milik intelektual Bank. d. Pencatatan dan Pelaporan Bertanggung jawab atas keakuratan dan kelengkapan catatan dan laporan yang disajikan.
3. Penyelenggaraan Bisnis Bank	a. Mis-representasi i. Jajaran Bank yang mewakili Bank dalam berhubungan dengan pihak ketiga bertindak sesuai kapasitas dan kewenangannya. ii. Jajaran Bank yang mewakili Bank memberikan keterangan, dokumen dan laporan yang benar dengan cara yang benar. iii. Jajaran Bank menghindarkan diri dari tindakan-tindakan yang dapat menimbulkan kesalahpahaman dari pihak lain. b. Hubungan dengan Mitra Kerja i. Senantiasa memprioritaskan kepentingan Bank dalam berhubungan dengan mitra kerja. ii. Mencegah terjadinya korupsi, kolusi, dan nepotisme serta citra negatif dalam berhubungan dengan mitra kerja. iii. Dalam bekerja sama dengan mitra kerja menerapkan prinsip profesionalisme dan keadilan yang dilandasi itikad baik. c. Perilaku dalam Berkompetisi i. Bertanggung jawab menciptakan dan menjaga kompetisi yang sehat dalam menjalankan bisnis. ii. Menjauhi, menghindari dan mencegah cara-cara berkompetisi yang tidak sehat dalam mengembangkan karirnya. d. Hubungan dengan Organisasi Lain i. Dapat melakukan kontak bisnis dengan organisasi lain termasuk kompetitor sepanjang memberikan manfaat bagi Bank. ii. Menghindarkan diri dari segala bentuk kolaborasi/persekutuan yang tidak patut dengan pihak lain. e. Mendapatkan dan Menggunakan Informasi Pihak Ketiga i. Menghindari perolehan informasi rahasia dari pihak ketiga/kompetitor dengan cara yang tidak patut. ii. Tidak merekrut pegawai kompetitor dengan tujuan untuk mendapatkan informasi rahasia dari perusahaan kompetitor. f. Hubungan dengan Regulator Memegang teguh prinsip etika dan ketentuan yang berlaku dalam membina hubungan dengan Regulator.

Kepatuhan Terhadap Kode Etik

Bank Mandiri telah memiliki *code of conduct* yang menjelaskan prinsip-prinsip dasar perilaku pribadi dan profesional yang dilakukan oleh Jajaran Bank Mandiri. Kode etik berlaku bagi seluruh pegawai Bank Mandiri baik pegawai kontrak maupun tetap, serta berlaku untuk semua Dewan Komisaris dan Direksi.

Penerapan kode etik diharapkan dapat mendorong terwujudnya perilaku yang *professional*, bertanggung jawab, wajar, patut dan dapat dipercaya dalam melakukan hubungan bisnis dengan sesama rekan kerja maupun para mitra kerja.

Penyebarluasan Kode Etik

Kode etik telah dikomunikasikan dan disosialisasikan kepada Dewan Komisaris dan organ pendukungnya, Direksi, pejabat satu tingkat di bawah Direksi serta seluruh pegawai, antara lain melalui:

1. *Website* Perusahaan.
2. *Email* administrator yang disampaikan kepada seluruh pegawai Bank Mandiri.
3. Pada saat penandatanganan perjanjian kerja bersama yang dilakukan antara serikat pekerja Bank Mandiri dan manajemen.
4. *Standing banner*, *flyer* dan media-media *advertising* lainnya pada area kantor Bank Mandiri.

Selain itu, kode etik juga dapat diakses kapan saja oleh seluruh pegawai Bank Mandiri melalui portal Bank Mandiri yang disebut *Knowledge Management System* (KMS).

Upaya Penerapan dan Penegakan Kode Etik

Pegawai dapat melaporkan dugaan pelanggaran atas implementasi kode etik kepada atasan, melalui mekanisme *whistleblowing system* yang disebut *Letter to* CEO (LTC). Setiap perbuatan yang setelah diinvestigasi terbukti sebagai pelanggaran atas kode etik akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Upaya implementasi dan penegakkan kode etik Bank Mandiri dilakukan dengan penuh kesadaran secara terus-menerus dalam bentuk komitmen, sikap dan perbuatan, yang dilakukan antara lain dengan:

1. **Pernyataan Kepatuhan Kode Etik Bank Mandiri**
   Jajaran Bank Mandiri diharuskan membaca, memahami dengan baik serta diwajibkan menandatangani "Pernyataan Kepatuhan Jajaran Bank terhadap Kode Etik".
2. **Komitmen Manajemen dan Seluruh Pegawai Bank Mandiri**
   Komitmen manajemen serta seluruh pegawai Bank Mandiri untuk tidak menerima uang dan/atau barang gratifikasi dan/atau bingkisan yang berhubungan dengan kewajiban atau tugasnya dipublikasikan melalui media massa dan Situs *Web* Bank Mandiri.
3. ***Annual Disclosure* Benturan Kepentingan**
   Jajaran Bank Mandiri diharuskan membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) terkait benturan kepentingan setiap tahun, dan setiap unit kerja diwajibkan menyampaikan laporan transaksi/putusan yang mengandung benturan kepentingan setiap triwulan.
4. **Pakta Integritas**
   Pakta Integritas ditandatangani oleh pejabat pemegang kewenangan dan seluruh rekanan/mitra Bank Mandiri yang yang terlibat dalam proses pemberian kredit, pengadaan barang dan jasa, serta akreditasi rekanan. Selain itu penandatanganan Pakta Integritas Tahunan dilakukan oleh seluruh Dewan Komisaris, Direksi, serta Pejabat Eksekutif Bank Mandiri dalam upaya penerapan pengendalian gratifikasi. Seluruh pegawai Bank Mandiri juga menandatangani Pakta Integritas untuk penerapan gratifikasi dalam 2 (dua) tahun sekali.
5. **Program *Awareness***
   Pegawai baru Bank Mandiri akan mendapatkan program induksi Kode Etik Bank Mandiri yang disebut program *jump start*, serta sosialisasi kebijakan secara berkesinambungan dan konsisten.

Jenis Sanksi Pelanggaran Kode Etik

Sanksi Pelanggaran Kode Etik dikategorikan ke dalam 3 (tiga) jenis, yaitu sanksi ringan, sedang, dan berat. Setiap pelanggaran Kode Etik akan dikenakan sanksi sesuai Peraturan Disiplin Pegawai yang berlaku di Bank Mandiri, termasuk sanksi pidana yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tabel Jenis Sanksi Pelanggaran Kode Etik

Jenis Pelanggaran	Sanksi
Sanksi Ringan	1. Teguran Tertulis Pertama 2. Teguran Tertulis Kedua
Sanksi Sedang	1. Peringatan Tertulis Pertama 2. Peringatan Tertulis Kedua 3. Peringatan Tertulis Keras dan Terakhir
Sanksi Berat	Pemberhentian/Pemutusan Hubungan Kerja

Jumlah Pelanggaran Kode Etik

Selama tahun 2018, telah terjadi 466 (empat ratus enam puluh enam) pelanggaran kode etik dengan rincian sebagai berikut:

Tabel Jumlah Pelanggaran Kode Etik

Jenis Sanksi	2018
Teguran Tertulis Pertama	167
Teguran Tertulis Kedua	82
Peringatan Tertulis Pertama	65
Peringatan Tertulis Kedua	30
Peringatan Tertulis Keras dan Terakhir	20
Pemutusan Hubungan Kerja	72
Putus Kontrak	30
Total	**466**

Adapun jumlah pelanggaran kode etik berdasarkan kategori sanksi yang diberikan adalah sebagai berikut.

Kategori	2018
Ringan	249
Sedang	115
Berat	102
Total	**466**

Program Anti Korupsi

Bank Mandiri telah memiliki beberapa kebijakan yang terkait dengan Pencegahan Korupsi, antara lain dalam kebijakan internal kontrol, Peraturan Disiplin Pegawai, *Code of Conduct*, Etika Bisnis (*Business Ethic*) serta menyusun Nilai-nilai Budaya Perusahaan (*Corporate Culture*) antara lain menanamkan *value integrity* dari setiap jajaran Bank Mandiri.

Tindakan-tindakan yang dilakukan Bank Mandiri untuk mengatasi isu-isu praktek korupsi, secara khusus dalam *Code of Conduct* telah diatur antara lain sebagai berikut:

1. Larangan kepada seluruh jajaran Perseroan untuk meminta atau menerima, menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan fasilitas dari Perseroan dalam bentuk fasilitas kredit "*cash loan* dan *non cash loan*", atau dalam rangka pembelian atau pendiskontoan surat-surat wesel, surat promes, cek, dan kertas dagang atau bukti kewajiban lainnya, ataupun fasilitas lainnya yang berkaitan dengan operasional Perseroan maupun yang berkaitan dengan pengadaan barang dan jasa dari Perseroan.
2. Larangan kepada seluruh jajaran Bank dalam menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Perseroan untuk:
   a. Keuntungan pribadi
   b. Keuntungan bagi anggota keluarganya
   c. Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya

3. Pemberian sanksi dari ringan sampai berat untuk pelanggar larangan tersebut.
4. Mematuhi peraturan ekternal dan internal.
5. Di bidang perkreditan, setiap pemberian kredit harus dilakukan melalui pembahasan di forum Rapat Komite Kredit sebagai sarana penerapan *four-eyes principle* serta proses *check and balance* antara Bisnis Unit sebagai unit inisiator dengan *Risk Management* selaku Unit Mitigasi Risiko. Dalam komite tersebut *Legal Group* dan *Compliance Group* juga harus selalu hadir untuk memberikan pendapat dari sisi legal dan kepatuhan guna memperkuat aspek independensi, menghindari dominasi salah satu unit, menghindari *conflict of interest* dan memastikan pengambilan keputusan yang objektif dan bebas tekanan. Untuk mempercepat proses dan meningkatkan *performance* kredit, Bank Mandiri juga menetapkan batas kewenangan memutus kredit berdasarkan eksposur kredit dan tingkat risiko. Semakin besar eksposur maka akan semakin besar korum pemegang kewenangan yang terdiri anggota Komite Kredit yang berfungsi sebagai *Risk Management* dan anggota Komite Kredit yang berfungsi sebagai Bisnis Unit.
6. Seluruh jajaran Bank Mandiri harus membuat pernyataan tahunan (*annual disclosure*) yang memuat semua keadaan atau situasi yang memungkinkan timbulnya pelanggaran/ketidakpatuhan terhadap *code of conduct* ini.
7. Seluruh jajaran Bank Mandiri dapat memberikan masukan untuk perbaikan kinerja, penguatan *good corporate governance* serta pencegahan *fraud*, melalui *Letter to* CEO (LTC).
8. Dalam Perjanjian Kerja sama dengan para kontraktor/*supplier*/rekanan, terdapat klausula yang mencantumkan komitmen pihak tersebut untuk tidak melakukan praktik-praktik korupsi dan gratifikasi.

Dalam rangka pemberantasan korupsi, pada tanggal 4 November 2014, Bank Mandiri telah menyatakan komitmen kepada Komisi Pemberantasan Korupsi untuk:
1. Membangun Sistem Integritas Nasional dengan pendekatan Budaya Kerja dan Spirit Memakmurkan Negeri.
2. Menerapkan pengendalian gratifikasi guna mendukung upaya pemberantasan tindak pidana korupsi di lingkungan Bank Mandiri.

Sebagai implementasi dari komitment tersebut, Bank Mandiri telah melakukan hal-hal sebagai berikut:
1. Membentuk Unit Pengendali Gratifikasi yang merupakan bagian dari Unit Kerja Kepatuhan sebagai koordinator pengendalian gratifikasi di Bank Mandiri.
2. Menerbitkan ketentuan mengenai program pengendalian gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri yang setiap tahunnya atau sesuai kebutuhan Bank Mandiri senantiasa dilakukan penyempurnaan sejalan dengan perkembangan Bank Mandiri dan/atau pemenuhan ketentuan perundangan dan terakhir sebagaimana disempurnakan pada tahun 2018.
3. Melakukan sosialisasi program pengendalian gratifikasi kepada seluruh jajaran pegawai dan *stakeholder* Bank Mandiri.

Pelatihan terkait anti korupsi yang diikuti oleh Bank Mandiri dapat dilihat pada bagian Kebijakan Anti Gratifikasi Bab Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Kebijakan Anti 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 Tata Kelola Perusahaan dan menanamkan *value integrity* kepada seluruh pegawai sehingga

dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari dengan nasabah, *vendor*, rekanan dan seluruh pemangku kepentingan selalu didasarkan pada etika, rasa saling percaya, dan bertanggung jawab. Dengan demikian kepentingan bisnis tetap dapat berjalan dengan baik dan beretika namun tidak bertentangan dengan ketentuan larangan gratifikasi. Hingga saat ini, Bank Mandiri berusaha melakukan perbaikan terus-menerus dalam implementasi pengendalian gratifikasinya.

Menindaklanjuti arahan KPK terkait dengan penentuan batasan nilai kewajaran dan penyesuaian dengan kondisi saat ini dimana Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis sehari-hari perlu menjaga hubungan kerja sama yang baik dengan seluruh pemangku kepentingan, maka Bank Mandiri telah melakukan penyempurnaan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Pengendalian Gratifikasi yang mulai diberlakukan pada tanggal 1 Maret 2018. Dalam penyempurnaan PTO Pengendalian Gratifikasi tersebut diatur beberapa hal baru sebagai berikut:

a. Penyesuaian batas nilai kewajaran pemberian/penerimaan gratifikasi antara sesama jajaran Bank Mandiri.
b. Penetapan batas nilai kewajaran penerimaan barang gratifikasi khusus peristiwa musibah/bencana.
c. Penetapan SLA 5 (lima) hari kerja untuk jajaran Bank Mandiri yang melaporkan penerimaan/penolakan gratifikasi kepada UPG.

Dalam rangka mendukung program pemberantasan korupsi, Bank Mandiri aktif berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan yang dikoordinasikan oleh KPK diantaranya:

a. Mengikuti kegiatan kolaborasi Tunas Integritas Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 21-23 Maret 2018 di Kebumen, Jawa Tengah.
b. Mengikuti Forum Unit Pengendali Gratifikasi Nasional yang diselenggarakan pada tanggal 12-15 November 2018 di Bogor, Jawa Barat.
c. Mengikuti Festival Hari Anti Korupsi Sedunia Tahun 2018 yang diselenggarakan pada tanggal 4-5 Desember 2018 di Jakarta.

Bank Mandiri sebagai Perusahaan dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik.

Sebagai bukti komitmen Bank Mandiri dalam pengendalian gratifikasi dan pemberantasan korupsi di Indonesia, Bank Mandiri terpilih kembali untuk keempat kalinya sebagai BUMN dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik oleh KPK, sebagaimana diumumkan dalam Festival Hari Anti Korupsi Sedunia Tahun 2018.

Pakta Integritas

Dalam rangka mendukung program pengendalian gratifikasi, Bank Mandiri memiliki program penandatanganan Pakta Integritas yang merupakan pernyataan seluruh jajaran Bank Mandiri untuk berkomitmen dalam menjunjung tinggi moral dan integritas, melindungi dan menjaga citra, kredibilitas serta kepentingan Bank Mandiri dengan cara tidak meminta atau menerima gratifikasi dari pihak yang memiliki benturan kepentingan.

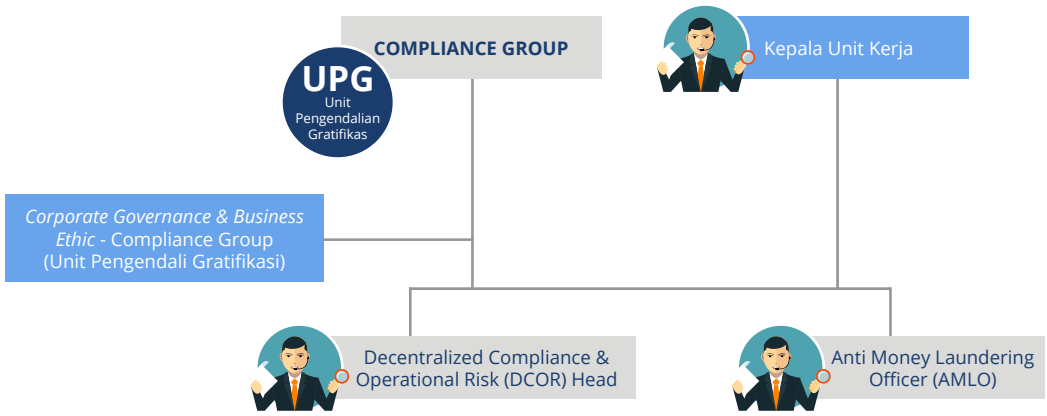
Pakta Integritas ditandatangani oleh Dewan Komisaris dan Direksi setiap tahun sekali. Selain itu, Pakta Integritas juga ditandatangani oleh seluruh pegawai Bank Mandiri pada saat pertama kali bekerja di Bank Mandiri dan dilakukan penandatanganan ulang setiap 2 (dua) tahun sekali.

Pengelolaan Pengendalian Gratifikasi

Struktur Organisasi Unit Pengendali Gratifikasi

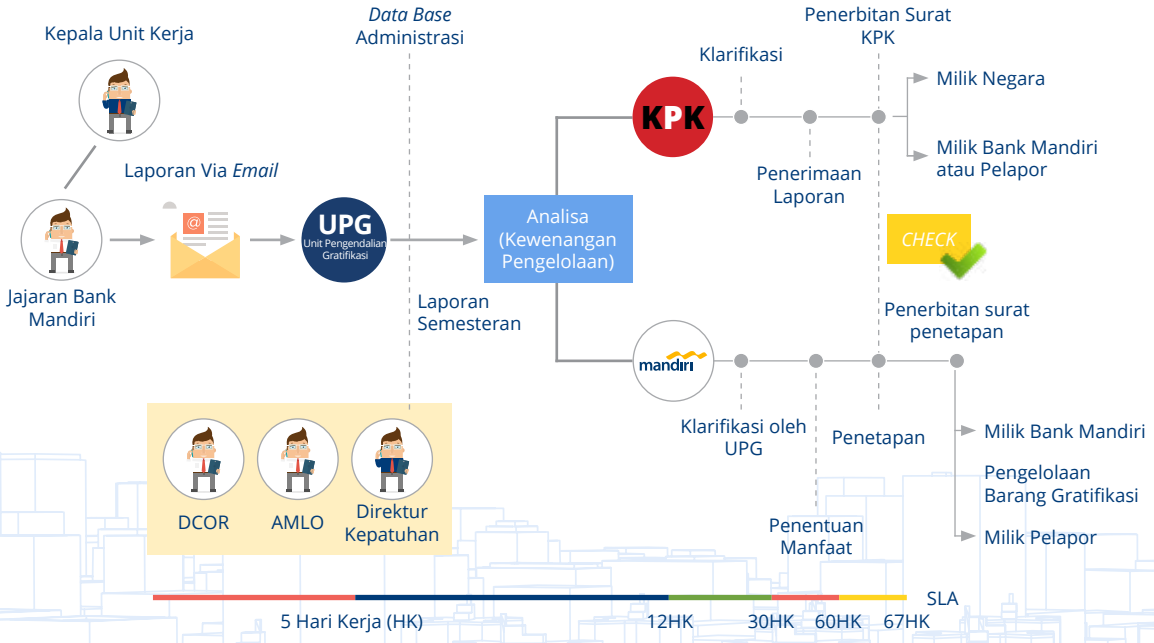
Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) Bank Mandiri dikelola oleh Satuan Kerja Kepatuhan (SKK) di Bank Mandiri, yaitu Compliance Group. UPG berfungsi melakukan pengendalian gratifikasi di lingkungan Bank Mandiri yang dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh Decentralized Compliance & Operational Risk (DCOR) dan Anti Money Laundering Officer (AMLO). Adapun susunan organisasi UPG Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Struktur UPG Bank Mandiri



Mekanisme Pelaporan Gratifikasi

Bank Mandiri memiliki mekanisme pelaporan gratifikasi yang disesuaikan dengan mekanisme pelaporan KPK, dengan alur sebagai berikut:



Sosialisasi Kebijakan Gratifikasi

Sosialisasi terkait pengendalian gratifikasi dilakukan secara berkelanjutan kepada seluruh level organisasi untuk meningkatkan *awareness*. Dalam pelaksanaannya UPG berkoordinasi dengan DCOR Head dan Risk Business Control-AMLO. Adapun sosialisasi tersebut dilakukan langsung kepada Unit Kerja di Kantor Pusat, Kantor Wilayah, Kantor Cabang maupun melalui kelas-kelas regular ODP/SDP. Selama tahun 2018, telah dilakukan sosialisasi tatap muka kepada kurang lebih 1.810 pegawai Bank Mandiri. Media lain yang digunakan dalam menyebarluaskan kebijakan pengendalian gratifikasi adalah melalui pemasangan Poster Pengendalian Gratifikasi di Kantor Wilayah dan Kantor Pusat, melalui pengiriman *Email Blast*, *Screen Saver*, Majalah Mandiri, pembuatan lemari pajang barang gratifikasi dan himbauan kepada seluruh rekanan/mitra kerja Bank Mandiri untuk tidak memberikan gratifikasi terkait perayaan keagamaan dan tahun baru melalui media surat kabar nasional.

Laporan Gratifikasi Tahun 2018

Pegawai Bank Mandiri yang menerima/menolak gratifikasi wajib melaporkan penerimaan/penolakannya kepada UPG melalui sarana *email* paling lama 5 (lima) hari kerja setelah penerimaan/penolakan dengan mengisi *form* pelaporan yang disertai dengan dokumen pendukung yang memadai.

Setelah menerima laporan, UPG akan mereviu dan mengelompokkan laporan gratifikasi yang merupakan kewenangan Bank Mandiri atau kewenangan KPK. Selama tahun 2018, jumlah laporan penerimaan/penolakan gratifikasi yang diterima oleh UPG sebanyak 129 laporan. Penerimaan gratifikasi yang dilaporkan di antaranya berupa gratifikasi suap, makanan/barang mudah busuk, barang dalam rangka kedinasan, honorarium dalam rangka kedinasan dan pernikahan.

Whistleblowing System

Untuk menjaga dan meningkatkan reputasi Bank Mandiri serta sejalan dengan pilar ke 2 (dua) Strategi Anti *Fraud* (SAF) yaitu pilar deteksi, diperlukan sarana dan sistem pengendalian risiko melalui mekanisme *Whistleblowing System* (WBS). Bank Mandiri telah menyediakan media pelaporan pengaduan pelanggaran dengan nama *Letter to* CEO (LTC). LTC bertujuan untuk mendeteksi perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*, mendorong *awareness* dan kepedulian seluruh pegawai serta meningkatkan reputasi perusahaan di mata *stakeholders*.

Pengelolaan penerimaan dan administrasi laporan LTC mulai tahun 2018 dilakukan oleh pihak ketiga independen untuk memberikan *safe-environment* yang mendorong pegawai dan para *stakeholders* untuk berani melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*. Jenis-jenis *fraud* yang dilaporkan diantaranya korupsi, penipuan, pencurian, penggelapan dan pemalsuan. Selain untuk melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*, LTC dapat juga digunakan untuk melaporkan pelanggaran *non fraud* seperti pelanggaran norma dan etika (*code of conduct*).

Maksud dan Tujuan *Letter to* CEO (LTC)

Program LTC sebagai salah satu program Strategi Anti *Fraud* (SAF), bertujuan untuk:
1. Mendeteksi kejahatan *fraud* atau indikasi *fraud* dengan adanya laporan pegawai atau pihak ketiga Bank Mandiri, yang dapat disampaikan dengan mencantumkan secara jelas identitasnya maupun anonim, yang selanjutnya dapat dilakukan proses investigasi ataupun tindakan tindak lanjut.
2. Mendorong *awareness* atau kepedulian seluruh pegawai untuk turut serta menjaga unit kerjanya dari kerugian akibat *fraud* sehingga kualitas pengawasan lebih baik, dan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) pegawai menjadi lebih tinggi.
3. Meningkatkan reputasi Bank Mandiri di mata Para Pemangku Kepentingan khususnya dalam konteks Tata Kelola Perusahaan yang akan meningkatkan citra perusahaan karena memiliki kelengkapan perangkat anti *fraud* yang memadai.

Pengelolaan *Whistleblowing System*

Pengelolaan WBS Bank Mandiri dilakukan Pengelola Eksternal yaitu RSM Indonesia yang merupakan pihak ketiga independen. Pengelolaan oleh RSM Indonesia termasuk pada aktivitas penerimaan dan administrasi laporan LTC. Dengan adanya Pengelola Eksternal, dapat memberikan *safe-environment* yang mendorong pegawai dan para pemangku kepentingan untuk berani melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*. Jenis-jenis *fraud* yang dilaporkan di antaranya korupsi, penipuan, pencurian, penggelapan dan pemalsuan. Selain untuk melaporkan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*, LTC dapat juga digunakan untuk melaporkan pelanggaran *non fraud* seperti pelanggaran norma dan etika (*code of conduct*).

Pengelolaan WBS melibatkan pihak ketiga independen antara lain bertujuan untuk:
1. Meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan dalam pengelolaan WBS.
2. Memberikan rasa aman bagi pelapor/*whistleblower.*
3. Meminimalisir risiko benturan kepentingan (*conflict of interest*).
4. Bersifat independen dan *professional*.
5. Pelapor dapat memonitor status tindak lanjut laporan WBS yang disampaikannya.

Bagan Alur Penyampaian Pelaporan

Perkembangan *Letter To* CEO (LTC)

LTC telah mengalami beberapa kali perkembangan dan telah disempurnakan di tahun 2018 untuk meningkatkan efektivitas implementasinya. Adapun perkembangan tersebut dapat dilihat pada bagan berikut.

TAHUN 2018

- Pengelolaan LTC melibatkan pihak independen.
- Pihak yang dapat melaporkan dapat berasal dari pihak internal maupun eksternal Bank Mandiri.
- Pelapor dapat mencantumkan identitas lengkap atau secara *anonymous* (identitas hanya diketahui pihak independen).
- Media pelaporan yaitu SMS/WA, *Email*, *website* dan surat.
- Laporan LTC yang lebih luas meliputi laporan *fraud*/indikasi *fraud*, *non fraud* dan masukan/ide perbaikan proses bisnis.

TAHUN 2013

- Diperbolehkan tidak mencantumkan identitas pelapor.
- *Vendor* dapat melapor.
- Media pelaporan ditambah dengan *website* LTC.
- Laporan LTC meliputi laporan *fraud*/indikasi *fraud.*
- WBS-LTC dikelola oleh pihak internal.

TAHUN 2009

- Harus ada identitas Pelapor.
- Hanya untuk Pegawai.
- Media hanya melalui surai, *email* dan sms.
- WBS-LTC dikelola oleh pihak internal.

Penyampaian Laporan Pelanggaran

Bank Mandiri telah menyediakan media pelaporan atas perbuatan atau indikasi *fraud* dan/atau *non fraud* yang dapat merugikan nasabah maupun Bank Mandiri sebagai berikut:

1. ***Website***
   https://whistleblowing.tips/wbs/@bmri-lettertoceo
2. ***Email***
   bmri-lettertoceo@rsm.id
3. **Surat**
   PT RSM Indonesia melalui PO BOX 1007 JKS 12007
4. **SMS dan *Whatsapp***
   0811900777

Perlindungan bagi *Whistleblower*

Sebagai wujud komitmen Bank Mandiri untuk menjaga kerahasiaan data pelaporan, Bank Mandiri memberikan:
1. Jaminan atas kerahasiaan identitas pelapor.
2. Jaminan atas kerahasiaan isi laporan yang disampaikan.

Jenis Pelanggaran yang Dapat Dilaporkan

Pelaporan yang dapat disampaikan melalui LTC, antara lain terdiri dari:
1. *Fraud*
   - **a. Korupsi**
     Korupsi adalah tindakan yang dilakukan setiap orang yang melakukan perbuatan memperkaya diri sendiri atau orang lain atau suatu korporasi yang dapat merugikan keuangan negara atau perekonomian negara. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori korupsi antara lain:
     1) Menerima suap.
     2) Penyalahgunaan jabatan.
     3) Bekerja sama dengan pihak di luar Bank untuk merugikan Bank.
     4) Pemerasan.
   - **b. Penipuan**
     Yang dimaksud dengan penipuan adalah mengelabui Perseroan, nasabah atau pihak ketiga dan/atau memalsukan dokumen, tanda tangan, bukti fisik dan/atau segala bukti otentik. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori penipuan antara lain:
     1) Memanipulasi data permohonan kredit.
     2) Mengelabui nasabah seolah merupakan produk Bank tapi sebenarnya adalah transaksi fiktif.
     3) Memanipulasi data keuangan Perseroan.
   - **c. Pencurian**
     Pencurian diartikan sebagai mengambil yang bukan merupakan haknya untuk mendapatkan keuntungan pribadi atau pihak lain secara melawan hukum. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori pencurian antara lain:
     1) Mencuri data Perseroan.
     2) Mencuri uang dari kluis/meja *teller*.
     3) Pembobolan sistem (*hacking*).
   - **d. Penggelapan**
     Penggelapan diartikan sebagai perbuatan mengambil barang milik orang lain baik sebagian atau seluruhnya dimana penguasaan atas barang itu sudah ada pada pelaku dan penguasaan itu terjadi secara sah. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori penggelapan antara lain:
     1) Menggunakan dana nasabah (*lapping*).
     2) Menjual alat tulis kantor Perseroan untuk kepentingan pribadi.
     3) Menggunakan uang *petty cash* untuk keperluan pribadi.
   - e. Pemalsuan
     Pemalsuan adalah proses pembuatan atau meniru benda, data, informasi atau dokumen yang dibuat seolah-olah benar dengan maksud untuk menipu atau memperdaya orang lain. Contoh tindakan yang termasuk ke dalam kategori pemalsuan antara lain:
     1) Memalsukan data nasabah.
     2) Memalsukan surat keterangan.
     3) Memalsukan dokumen nasabah.
     4) Memalsukan tanda tangan.

2. *Non fraud*, termasuk pelanggaran norma dan etika (*code of conduct*), dengan contoh tindakan antara lain:
   a. Membuka rahasia Bank untuk kepentingan pribadi.
   b. Perilaku *insider*.
   c. Perbuatan asusila di dalam dan di luar Perseroan.
   d. Pelecehan.
   e. Penggunaan narkoba.
   f. Terlibat dalam kegiatan masyarakat yang dilarang.

Sosialisasi *Whistleblowing System*

Dalam rangka meningkatkan pemahaman mengenai WBS di seluruh level organisasi, Bank Mandiri secara konsisten dan berkelanjutan mengadakan sosialisasi dengan berbagai cara, di antaranya melalui penayangan video pendek, penempatan poster di sekitar lingkungan kerja, *screen saver* PC dan *email blast* kepada jajaran Bank Mandiri serta menggunakan media cetak sehingga WBS kedepannya dapat terimplementasi lebih efektif.

Jumlah Pengaduan

Selama tahun 2018, jumlah laporan pengaduan pelanggaran yang masuk melalui media LTC baik melalui *website*, telepon, *email*, faksimili maupun kotak surat adalah sebagai berikut:

Tahun	Media Penyampaian				Klasifikasi Laporan			Laporan yang Ditindaklanjuti	Laporan yang Dinyatakan Selesai
	Surat	*Email*	*Website*	Lain-lain	*Fraud*	*Non Fraud*	Lainnya		
2017	0	8	0	0	5	3	0	8	8
2018	0	7	1	0	2	2	4	8	8

Sanksi/Tindak Lanjut atas Pengaduan di Tahun 2018

Setiap pengaduan yang setelah diinvestigasi terbukti sebagai pelanggaran akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Pelanggaran (*Fraud*) Internal

Pelanggaran (*Fraud*) Internal dilakukan oleh internal Bank Mandiri mapun internal yang berkolusi dengan eksternal. Pemeriksaan atas pelanggaran (*fraud*) internal dilakukan oleh Internal Audit.

Internal Fraud dalam 1 Tahun	Jumlah kasus yang dilakukan oleh					
	Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi		Pegawai Tetap		Pegawai Tidak Tetap dan Tenaga Alih Daya	
	Tahun Sebelumnya (2017)	Tahun Berjalan (2018)	Tahun Sebelumnya (2017)	Tahun Berjalan (2018)	Tahun Sebelumnya (2017)	Tahun Berjalan (2018)
Total *Fraud*	-	-	68	35	34	8
Telah Diselesaikan	-	-	68	35	34	8
Dalam Proses Penyelesaian di Internal Bank	-	-	-	-	-	-
Belum Diupayakan Penyelesaian	-	-	-	-	-	-
Telah Ditindaklanjuti Melalui Proses Hukum	-	-	-	-	-	-

Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)

Kebijakan LHKPN

Bank Mandiri memiliki kebijakan mengenai pelaksanaan pelaporan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) berdasarkan Keputusan Direksi No. KEP.DIR/147A/2017 tanggal 21 Juni 2017 tentang Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) di Lingkungan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Kebijakan ini mengatur mengenai pegawai Bank Mandiri yang wajib melaporkan harta kekayaannya, tata cara penyampaian, unit kerja pengelola dan administrator LHKPN, hingga sanksi yang dapat dijatuhkan bagi pegawai yang tidak melaksanakan kewajiban pelaporannya.

Wajib Lapor LHKPN

Berdasarkan Kebijakan LHKPN di atas, Wajib Lapor LHKPN adalah Pejabat Struktural di lingkungan Bank Mandiri yaitu:
1. Anggota Dewan Komisaris
2. Anggota Direksi

3. Senior Executive Vice President
4. Pejabat Eksekutif yang dilaporkan kepada OJK, yaitu:
   a. Regional CEO
   b. Group Head dan Pejabat setingkat Group Head
   c. Kepala Cabang yang izin Kantornya dari Bank Indonesia adalah Kantor Cabang serta Kepala Cabang Luar Negeri
5. Pegawai yang ditempatkan sebagai Direktur/Dewan Komisaris di Entitas Anak dan Dana Pensiun

Pengelola LHKPN

Pengelola pelaporan LHKPN terdiri dari Koordinator Pengelolaan LHKPN dan Admin Pengelola e-LHKPN dengan rincian sebagai berikut:

1. Koordinator Pengelolaan LHKPN adalah Group Head Corporate Secretary dan Group Head Human Capital Services dengan ruang lingkup tugas sebagai berikut:
   a. Berkoordinasi dengan KPK dalam pemantauan, pengisian, dan penyampaian LHKPN serta sosialisasi kewajiban LHKPN.
   b. Berkoordinasi dengan Kementerian Badan Usaha Milik Negara dan KPK mengenai pengelolaan dan administrasi Aplikasi Wajib LHKPN.
2. Admin Pengelola e-LHKPN adalah pejabat Corporate Secretary Group dan Human Capital Services Group dengan ruang lingkup tugas sebagai berikut:
   a. Mengelola dan melakukan pemutakhiran data wajib lapor LHKPN di lingkungan Bank Mandiri.
   b. Mengelola dan memonitor kewajiban pelaporan LHKPN di lingkungan Bank Mandiri.

Pelaporan LHKPN Tahun 2018

Pelaporan LHKPN hingga akhir periode 2018, dari jumlah wajib lapor sebanyak 288 (dua ratus delapan puluh delapan) orang terdapat 185 (seratus delapan puluh lima) orang yang telah memenuhi kewajiban pelaporannya.

Penerapan Tata Kelola Terintegrasi

Sesuai dengan Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan, Bank Mandiri selaku Entitas Utama dalam konglomerasi keuangan dengan 11 (sebelas) Entitas Anak, telah menyusun Pedoman Tata Kelola Terintegrasi (TKT) sebagai acuan bagi Bank Mandiri dan seluruh Entitas Anak yang berada di dalam Group usaha Bank Mandiri. Bank Mandiri juga telah menyempurnakan organ tata kelola dengan membentuk Komite TKT, Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi, Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan Satuan Kerja Audit Internal.

Laporan Tata Kelola Terintegrasi

Laporan Penilaian Sendiri Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Selama 1 (Satu) Tahun Buku

Penilaian sendiri (*self assessment*) Bank Mandiri dan Entitas Anak dilaksanakan dengan mengacu kepada Surat Edaran OJK No. 15/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan dan mengacu kepada peraturan sektoral Entitas Anak.

Penilaian dilakukan terhadap 3 (tiga) aspek *governance*, yaitu struktur, proses dan hasil (*outcome*) pada 7 (tujuh) Faktor Penilaian Pelaksanaan TKT berikut:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Entitas Utama.
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris Entitas Utama.
3. Tugas dan tanggung jawab Komite TKT.
4. Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi.
5. Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi.
6. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi.
7. Penyusunan dan pelaksanaan Pedoman TKT.

Penilaian TKT setiap semester melibatkan seluruh Direksi dan Dewan Komisaris, Unit Manajemen Risiko, Unit Internal Audit, Unit Kepatuhan dan Corporate Secretary serta seluruh Entitas Anak.

Adapun hasil penilaian TKT selama tahun 2018 adalah sebagai berikut:

Penilaian Semester I Tahun 2018

Peringkat	Definisi Peringkat
1 (Sangat Baik)	Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip TKT. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK.

Penilaian pelaksanaan TKT dilakukan oleh Bank Mandiri dengan melibatkan seluruh Entitas Anak.

Konglomerasi Bank Mandiri telah melakukan penerapan TKT yang secara umum sangat baik, yaitu dengan telah terpenuhinya ketiga aspek TKT yang terdiri dari aspek struktur, proses dan hasil.

Dari aspek **struktur**, Bank Mandiri telah membentuk Komite TKT, SKKT, SKAIT dan SKMRT. Bank Mandiri juga telah menyusun Pedoman TKT yang menjadi penyusunan Pedoman Tata Kelola Perusahaan bagi seluruh Entitas Anak. Pada semester I 2018, Bank Mandiri telah selesai menyusun Surat Keputusan Keanggotaan Komite TKT.

Dari aspek **proses**, Bank Mandiri telah melakukan tindak lanjut atas temuan audit internal dan eksternal. Selain itu pada semester I 2018, Bank Mandiri telah melakukan audit ke beberapa Entitas Anak yaitu AXA Mandiri Financial Services, Mandiri Sekuritas, Bank Mandiri Taspen dan Mandiri Manajemen Investasi sesuai dengan *Annual Audit Plan* (AAP).

Dari aspek **hasil**, Bank Mandiri telah membentuk Komite TKT dan memiliki Pedoman TKT. Selain itu, SKKT, SKAIT dan SKMRT telah menjalankan tugasnya dengan baik dan senantiasa melakukan reviu terhadap efektivitas pelaksanaan TKT dan mendokumentasikan dengan baik.

Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam Surat Edaran OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat disampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan sangat baik. Namun demikian, pada periode penilaian semester I 2018, terdapat beberapa Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak yang belum lulus *Fit and Proper* Otoritas Jasa Keuangan.

Penilaian Semester II Tahun 2018

Peringkat	Definisi Peringkat
1 (Sangat Baik)	Konglomerasi Keuangan dinilai telah melakukan penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang secara umum sangat baik. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang sangat memadai atas penerapan prinsip TKT. Apabila terdapat kelemahan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi, secara umum kelemahan tersebut tidak signifikan dan dapat segera dilakukan perbaikan oleh Entitas Utama dan/atau LJK.

Penilaian pelaksanaan TKT dilakukan oleh Bank Mandiri dengan melibatkan seluruh Entitas Anak.

Konglomerasi Bank Mandiri telah melakukan penerapan TKT yang secara umum sangat baik, yaitu dengan telah terpenuhinya ketiga aspek TKT yang terdiri dari aspek struktur, proses dan hasil.

Dari aspek **struktur**, seluruh Dewan Komisaris dan Direksi Entitas Utama telah *Fit and Proper Test*, sementara terdapat beberapa Dewan Komisaris dan Direksi Entitas Anak yang masih dalam *Fit and Proper Test*.

Dari aspek **proses**, Komite TKT telah melakukan rapat 2 (dua) kali, sesuai dengan ketentuan regulator. SKAIT telah melakukan audit kepada Entitas Anak sesuai dengan *Annual Audit Plan* 2018. Seluruh Entitas Anak telah menyampaikan Laporan Kepatuhan Triwulanan periode triwulan III dan IV 2018 kepada SKKT.

Dari aspek **hasil**, seluruh anggota Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri telah menjalankan tugas melalui organ-organ tata kelola, dan mendokumentasikan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dengan baik.

Dari 7 (tujuh) parameter yang tertuang dalam Surat Edaran OJK No. 15/SEOJK.03/2015 dapat kami sampaikan bahwa seluruh parameter tersebut telah diimplementasikan dengan sangat baik. Namun demikian, masih terdapat beberapa hal yang harus disempurnakan.

Struktur Konglomerasi Keuangan

Struktur konglomerasi keuangan Bank Mandiri terdiri dari Bank Mandiri sebagai Entitas Utama, serta 11 (sebelas) Entitas Anak dan 3 (tiga) Entitas Cucu yang bergerak di berbagai sektor. Struktur konglomerasi keuangan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Struktur Konglomerasi Keuangan

Per 31 Desember 2018, struktur kepemilikan saham Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

No.	Perusahaan	Komposisi	Persentase
1.	Bank Syariah Mandiri	Bank Mandiri	99,99%
		Mandiri Sekuritas	0,01%
2.	Mandiri Sekuritas	Bank Mandiri	99,99%
		Koperasi Mandiri	0,01%
3.	Mandiri Tunas Finance	Bank Mandiri	51,00%
		Tunas Ridean	49,00%

No.	Perusahaan	Komposisi	Persentase
4.	Mandiri AXA General Insurance	Bank Mandiri	20,00%
		AXA	80,00%
5.	AXA Mandiri Financial Services	Bank Mandiri	51,00%
		AXA	49,00%
6.	Mandiri Taspen	Bank Mandiri	51,007%
		Taspen	48,416%
		Perorangan	0,507%
7.	Mandiri International Remittance	Bank Mandiri	100,00%
8.	Bank Mandiri Europe Limited	Bank Mandiri	100,00%
9.	Mandiri Inhealth	Bank Mandiri	80,00%
		Kimia Farma	10,00%
		Asuransi Jasa Indonesia	10,00%
10.	Mandiri Utama Finance	Bank Mandiri	51,00%
		Tunas Ridean	12,00%
		Asco	37,00%
11.	Mandiri Capital Indonesia	Bank Mandiri	99,98%
		Mandiri Sekuritas	0,02%

Struktur Kepengurusan pada Konglomerasi Keuangan

Berdasarkan Peraturan OJK No.18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Konglomerasi Keuangan, struktur kepengurusan pada Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Mekanisme GCG		Entitas Anak										
		BSM	MS	MTF	MAGI	AMFS	BMT	MIR	BMEL	MI	MUF	MCI
1.	Pedoman Tata Kelola Perusahaan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
2.	Satuan Kerja Kepatuhan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
3.	Satuan Kerja Audit Internal	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
4.	Satuan Kerja Manajemen Risiko	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√

Dewan Komisaris dan Direksi Konglomerasi Keuangan Bank Mandiri

Dewan Komisaris dan Direksi di Bank Mandiri memiliki tugas dan tanggung jawab terkait TKT yaitu sebagai berikut:

Dewan Komisaris :
1. Melakukan pengawasan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, serta memberikan nasihat kepada Direksi Bank Mandiri sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Melakukan pengawasan atas penerapan TKT.

Direksi :
1. Bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan kepengurusan Bank Mandiri.
2. Mengelola Bank Mandiri sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3. Memastikan penerapan TKT dalam konglomerasi keuangan.
4. Menyusun dan menyampaikan Pedoman TKT kepada seluruh Entitas Anak.
5. Mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan Pedoman TKT.
6. Menindaklanjuti arahan/nasihat Dewan Komisaris Bank Mandiri dalam rangka penyempurnaan Pedoman TKT.

Selain Bank Mandiri, Struktur Kepengurusan dalam Mandiri Group terdiri dari Dewan Komisaris, Direksi dan Dewan Pengawas Syariah Entitas Anak yang memiliki tugas tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT yaitu sebagai berikut:

Dewan Komisaris :
1. Melakukan pengawasan terhadap penerapan tata kelola, tugas dan tanggung jawab Direksi dan tindak lanjut hasil audit dari pihak internal dan eksternal.
2. Membentuk komite atau menunjuk pihak untuk melaksanakan fungsi yang mendukung tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris paling sedikit komite/fungsi pemantau audit, dan komite/fungsi pemantauan kepatuhan.
3. Menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris yang paling sedikit mencakup frekuensi, kehadiran dan tata cara pengambilan keputusan.
4. Menyusun tata tertib kerja Dewan Komisaris.

Direksi :
1. Melaksanakan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan.
2. Menyusun Pedoman Tata Kelola Perusahaan.
3. Menindaklanjuti hasil audit dan rekomendasi dari Satuan Kerja Audit Internal, Auditor Eksternal, serta hasil pengawasan dari otoritas.
4. Menyelenggarakan rapat Direksi.
5. Menyusun tata tertib kerja yang paling sedikit mencakup tata cara pengambilan keputusan dan dokumentasi rapat.

Dewan Pengawas Syariah :
1. Dewan Pengawas Syariah wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prinsip-prinsip Tata Kelola.
2. Dewan Pengawas Syariah bertanggung jawab memberikan nasihat dan saran kepada Direksi serta mengawasi kegiatan agar sesuai dengan Prinsip Syariah.
3. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas Syariah disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di masing-masing Entitas Anak.
4. Anggota Dewan Pengawas Syariah wajib menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.
5. Menyusun tata tertib Kerja Dewan Pengawas Syariah.

Bank Syariah Mandiri

Dewan Komisaris	
Mulya E. Siregar	Komisaris Utama/Komisaris Independen
Bambang Widianto	Komisaris Independen
Dimas Oky Nugroho*)	Komisaris Independen
Dikdik Yustandi	Komisaris

*) Masih dalam proses *fit and proper test* oleh OJK

Direksi	
Toni Eko Boy Subari	Direktur Utama
Achmad Syafii	Direktur
Putu Rahwidhiyasa	Direktur
Kusman Yandi	Direktur
Ade Cahyo Nugroho	Direktur

Dewan Pengawas Syariah	
Ma'ruf Amin	Ketua Dewan Pengawas Syariah
Mohamad Hidayat	Dewan Pengawas Syariah
Muhammad Syafii Antonio	Dewan Pengawas Syariah

Mandiri Sekuritas

Dewan Komisaris	
Darwin Cyril Noerhadi	Komisaris Utama/Komisaris Independen
Wien Irwanto	Komisaris
Riduan	Komisaris

Direksi	
Silvano Winston Rumantir	Direktur Utama
Lisana Irianiwati	Direktur
Heru Handayanto	Direktur

Mandiri Tunas Finance

Dewan Komisaris	
Rico Adisurja Setiawan	Komisaris Utama
Harry Gale	Komisaris
Ravik Karsidi	Komisaris Independen

Direksi	
Arya Suprihadi	Direktur Utama
Harjanto Tjitohardjojo	Direktur
Armendra	Direktur

Mandiri International Remittance Sdn.Bhd.

Direksi	
Wahyu Surahmat	Direktur Utama
M Fodli	Direktur
Diah Natalin Saragih	Non Executive Director
Siti Kamaliyah	Non Executive Director

Mandiri AXA General Insurance

Dewan Komisaris	
Kepas Antoni Adrianus Manurung	Komisaris Utama
Ramanathan Kumar Guru	Komisaris
Frans A. Wiyono	Komisaris Independen
Indra Noor	Komisaris Independen

Direksi	
Paul Henri Rastoul	Direktur Utama
Sylvain E.C. Ducros	Direktur
Eddy Alfian	Direktur

AXA Mandiri Financial Services

Dewan Komisaris	
Agus Haryoto Widodo	Komisaris Utama
Paul Henri Nicolas Pierre Marie Rastoul	Komisaris
Akhmad Syakhroza	Komisaris Independen
Wihana Kirana Jaya	Komisaris Independen

Direksi	
Handojo Gunawan Kusuma	Direktur Utama
Henky Oktavianus	Direktur
Cecil Mundisugih	Direktur

Bank Mandiri Taspen

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

Direksi	
Josephus Koernianto Triprakoso	Direktur Utama
Paulus Endra Suyatna	Direktur
Nurkholis Wahyudi	Direktur
Fajar Ari Setiawan*)	Direktur
Iwan Soeroto	Direktur

*) Masih dalam proses *fit and proper test* oleh OJK

Mandiri Capital Indonesia

Dewan Komisaris	
Joseph Georgino Godong	Komisaris Utama
Rahmat Broto Triaji	Komisaris

Direksi	
Mardianto Eddiwan Danusaputro	Direktur Utama
Hira Laksamana	Direktur

Mandiri Inhealth

Dewan Komisaris	
Sentot A. Sentausa	Komisaris Utama
Bambang Wibowo	Komisaris Independen
Ali Ghufron Mukti	Komisaris Independen

Direksi	
Iwan Pasila	Direktur Utama
Bugi Riagandhy	Direktur
Wahyu Handoko	Direktur
Rahmat Syukri	Direktur

Mandiri Utama Finance

Dewan Komisaris	
Riyani T. Bondan	Komisaris Utama
Erida	Komisaris
Mansyur Syamsuri Nasution	Komisaris Independen

Direksi	
Stanley Setia Atmadja	Direktur Utama
Judy Lesmana	Direktur
R. Wiweko Probojakti*)	Direktur

*) Masih dalam proses *fit and proper test* oleh OJK

Mandiri (Europe) Limited

Board Member	
Mahendra Siregar	Independent Non Executive Director & Chairman
John Kenrick Williams	Independent Non Executive Director
Ita Tetralaswati	Non Executive Director
I Nyoman G. Suarja	Executive Director & Chief Executive

Komite Tata Kelola Terintegrasi (TKT)

Bank Mandiri telah membentuk Komite TKT yang beranggotakan Komisaris Independen Bank Mandiri dan Komisaris Independen Entitas Anak perwakilan setiap industri. Komite TKT memiliki tugas dan tanggung jawab paling sedikit:

1. Mengevaluasi pelaksanaan internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi. Dalam melakukan evaluasi, Komite TKT memperoleh informasi berupa hasil evaluasi atas pelaksanaan audit internal dan fungsi kepatuhan masing-masing Entitas Anak dari anggota Dewan Komisaris masing-masing Entitas Anak yang menjadi anggota Komite TKT.
2. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Bank Mandiri, mengenai:
   a. Hasil evaluasi pelaksanaan TKT.
   b. Penyempurnaan Pedoman TKT.

Selama tahun 2018, Komite Tata Kelola Terintegrasi telah melakukan 2 (dua) kali rapat sebagai berikut:

Tanggal Pelaksanaan	Agenda
16 Mei 2018	1. Tindak Lanjut Hasil *Onsite Review* OJK dan Rapat Komite TKT Semester II/2017. 2. *Update* Hasil Audit Internal Terintegrasi Semester II/2017. 3. Hasil *Self Assessment* Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Semester II/2017. 4. Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi Tahun 2018.
10 Desember 2018	1. Tindak Lanjut Rapat Komite TKT 16 Mei 2018. 2. Hasil *Self Assessment* TKT Semester I/2018. 3. Realisasi Rencana Kerja Satuan Kerja Terintegrasi.

Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi (SKKT)

Sejalan dengan implementasi Peraturan OJK No. 18/POJK.03/2014, Bank Mandiri telah menetapkan Compliance Group sebagai SKKT yang mengawasi penerapan fungsi kepatuhan di Mandiri Group. Adapun tugas dan tanggung jawab SKKT adalah sebagai berikut:

1. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan pada seluruh Entitas Anak.
2. Menyusun laporan pelaksanaan kepatuhan terintegrasi kepada Direktur yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan dan laporan tahunan Tata Kelola Terintegrasi.
3. Menyelenggarakan forum dengan Entitas Anak mengenai pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi

Selama tahun 2018, SKKT Bank Mandiri telah melakukan beberapa inisiatif dalam rangka pelaksanaan TKT yaitu sebagai berikut:

1. Penyelarasan kebijakan kepatuhan dan mekanisme pengelolaan risiko kepatuhan.
2. Secara triwulanan, menerima dan mereviu laporan kepatuhan Entitas Anak.
3. Secara triwulanan, menyusun laporan pelaksanaan kepatuhan terintegrasi.
4. Forum diskusi dengan Entitas Anak untuk membahas penilaian profil risiko kepatuhan (*forward looking*) dan mitigasi atas isu kepatuhan yang terjadi di Entitas Anak.
5. Memperkuat komunikasi dengan Entitas Anak terkait penyampaian Laporan Kepatuhan Entitas Anak.
6. Pencantuman *framewok* pelaporan pengelolaan fungsi kepatuhan di Entitas Anak dalam ketentuan internal Bank Mandiri untuk memperkuat sinergi pengelolaan fungsi kepatuhan terintegrasi.
7. Menyampaikan daftar pemenuhan regulasi baru kepada Entitas Anak, untuk memastikan pemenuhan kewajiban dalam regulasi baru.

Satuan Kerja Audit Internal Terintegrasi (SKAIT)

Entitas Utama telah menetapkan Internal Audit sebagai SKAIT yang independen terhadap satuan kerja operasional. SKAIT, dalam hal ini Internal Audit, juga telah berkolaborasi dengan 1st *line* dan 2nd *line* Bank Mandiri serta Internal Audit Entitas Anak untuk memastikan pelaksanaan fungsi *internal control* berjalan efektif di Mandiri Group.

SKAIT memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT sebagai berikut:
1. Melaksanakan audit pada Entitas Anak baik secara individual, audit bersama atau berdasarkan laporan dari SKAI Entitas Anak.
2. Memantau pelaksanaan audit internal pada masing-masing Entitas Anak dengan melakukan:
   a. Evaluasi rencana audit SKAI Entitas Anak dalam rangka penyelarasan rencana audit terintegrasi.
   b. Evaluasi hasil audit internal dan eksternal Entitas Anak beserta tindak lanjutnya dalam rangka penyusunan laporan audit internal terintegrasi.

Selama tahun 2018, SKAIT Bank Mandiri telah memastikan pelaksanaan fungsi internal kontrol di Entitas Anak:
1. Melaksanakan audit terhadap 11 (sebelas) Entitas Anak.
2. Melakukan evaluasi dan penyelarasan rencana audit dengan Entitas Anak sebelum menyusun *Annual Audit Plan* (AAP) Bank Mandiri maupun Entitas Anak.
3. Melakukan reviu terhadap Laporan Hasil Audit SKAI Entitas Anak beserta tindak lanjutnya secara triwulanan.
4. Menyusun Laporan Pelaksanaan Fungsi Audit Internal Terintegrasi.

Di samping itu, SKAIT Bank Mandiri juga melakukan beberapa hal dalam rangka meningkatkan fungsi SKAI Terintegrasi yaitu sebagai berikut:
1. Penempatan Kepala SKAIT pada sebagian besar Entitas Anak dengan memperhatikan rekomendasi SKAIT.
2. Penyelenggaraan Rapat Komite Audit Entitas Anak yang dapat mengundang SKAIT.
3. Penyelenggaraan forum SKAI Mandiri Group secara berkala.

Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi (SKMRT)

Bank Mandiri menetapkan Credit Portfolio Risk Group sebagai SKMRT, yang independen terhadap satuan kerja operasional lainnya dan telah memiliki kebijakan, prosedur dan penetapan *limit* risiko yang memadai. SKMRT memiliki tugas dan tanggung jawab yang tertuang dalam Pedoman TKT antara lain sebagai berikut:
1. Memberikan masukan kepada Direksi dalam penyusunan Kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi.
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 Entitas Anak dalam Konglomerasi Keuangan.
   b. Tingkat risiko masing-masing risiko secara terintegrasi.
   c. Profil risiko secara terintegrasi.
4. Melakukan *stress testing*.
5. Melaksanakan kaji ulang berkala untuk memastikan:
   a. Keakuratan metodologi penilaian risiko.
   b. Kecukupan implementasi sistem informasi manajemen.
   c. Ketepatan kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko, secara terintegrasi.
6. Mengkaji usulan lini bisnis baru yang bersifat strategis dan berpengaruh signifikan terhadap eksposur risiko konglomerasi keuangan.
7. Memberikan informasi kepada komite manajemen risiko terintegrasi terhadap hal-hal yang perlu ditindaklanjuti terkait hasil evaluasi terhadap penerapan manajemen risiko terintegrasi.
8. Memberikan masukan kepada Komite Manajemen Risiko terintegrasi, dalam rangka penyusunan dan penyempurnaan Kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi.
9. Menyusun dan menyampaikan laporan profil risiko terintegrasi secara berkala kepada Direktur yang membawahkan fungsi manajemen risiko terintegrasi dan kepada Komite Manajemen Risiko Terintegrasi.

Selama tahun 2018, SKMRT telah melakukan beberapa inisiatif dalam rangka pelaksanaan manajemen risiko terintegrasi yaitu sebagai berikut:

1. Pengawasan aktif manajemen melalui forum dan komite secara berkala.
2. *Monitoring* peningkatan kesadaran risiko secara berkelanjutan melalui *Risk Awareness Survey* (RAWS).
3. Perbaikan proses manajemen risiko pada Entitas Anak pada metodologi, proses, maupun kebijakan melalui *on-site review* dan asistensi.
4. Reviu metodologi penilaian *Risk Based Bank Rating* pada Bank Mandiri dan Entitas Anak.
5. Penyelasaran metodologi penyusunan *Risk Appetite Statement*, *Stress Test* dan IFRS 9.
6. Pengembangan *Risk Assessment Consolidation Generator* (RACER) *System* sebagai Sistem Informasi Manajemen Risiko Terintegrasi.
7. Penyusunan Laporan *Subsidiaries Risk Profile Highlight* (triwulanan).

Kebijakan Transaksi Intragrup

Pengembangan Bank Mandiri dan Entitas Anak secara agresif pada berbagai segmen bisnis membuat Bank Mandiri serta Entitas Anak senantiasa bersinergi dan berkolaborasi dalam satu ekosistem bisnis. Hal tersebut menimbulkan eksposur transaksi intragroup dalam Mandiri Group. Bank Mandiri senantiasa menjaga agar Transaksi Intragroup sesuai dengan aturan eksternal dan internal baik dari segi eksposur maupun prosesnya.

Seluruh proses transaksi intragroup serta kerja sama yang terjalin di dalam Mandiri Group dijalankan sesuai dengan ketentuan internal yang berlaku (Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR), *Standar Prosedur Risk Based Bank Rating* (SP RBBR) dan Petunjuk Teknis Operasional (PTO) RBBR) serta senantiasa berpedoman pada Mandiri *Subsidiaries Management Principles Guideline*, yaitu pedoman bagi Mandiri Group dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis. Adapun kebijakan mengenai risiko transaksi intragroup di Bank Mandiri mengacu kepada Peraturan OJK No. 17/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 serta Surat Edaran OJK No.14/SEOJK.03/2015 tanggal 25 Mei 2015 tentang Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.

Bank Mandiri senantiasa melakukan *monitoring* terhadap kinerja bisnis maupun risiko yang timbul atas sinergi bisnis Bank Mandiri dengan Entitas Anak. Dalam hal ini, Bank Mandiri selalu memastikan bahwa Transaksi Intragroup dalam Mandiri Group senantiasa sesuai dengan aturan serta *limit* yang telah ditetapkan Regulator.

Mandiri *Subsidiaries Management Principle Guideline* (MSMPG)

Mandiri *Subsidiaries Management Principles Guideline* (MSMPG) merupakan pedoman bagi Bank Mandiri dan Entitas Anak dalam membangun ekosistem kolaborasi bisnis melalui budaya kinerja. Hal tersebut bertujuan untuk menciptakan nilai tambah bagi Bank Mandiri dan Entitas Anak secara berkesinambungan, dengan tetap berpegang kepada prinsip-prinsip GCG dan Anggaran Dasar dari masing-masing Entitas Anak.

Prinsip pengelolaan Entitas Anak Bank Mandiri sesuai dengan ketentuan MSMPG meliputi aktivitas Tata Kelola Terintegrasi, Laporan Keuangan, Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT), Sumber Daya Manusia, *Procurement*, Sinergi Bisnis Perusahaan Anak, *Strategy & Performance*, *Corporate Culture Values*, Kerja sama Teknologi Informasi, Manajemen Data, *Corporate Sustainability Principles*, Pengendali Gratifikasi dan Pengelolaan Investasi.

MSMPG diberlakukan dengan mengacu pada prinsip dasar pengelolaan Entitas Anak sebagaimana berikut:

- Entitas Anak merupakan entitas terpisah dari Bank Mandiri.
- Pengelolaan Entitas Anak dilakukan secara profesional dan tidak melakukan intervensi ke dalam kegiatan operasional Entitas Anak.
- Pengelolaan Entitas Anak dilakukan tanpa menyampingkan tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak sesuai Anggaran Dasar.

Pengelolaan Entitas Anak ditujukan untuk mengoptimalkan keuntungan yang berkelanjutan, mengurangi risiko, memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan, dan tata kelola yang baik.

Buyback Saham dan *Buyback* Obligasi

Selama tahun 2018, tidak terdapat kegiatan *buyback* saham maupun *buyback* obligasi.

Penyediaan Dana Pihak Terkait

Dengan mengacu pada kebijakan internal Bank Mandiri mengenai pemberian kredit, penyediaan dana kepada pihak terkait (individu atau pun kelompok, termasuk pejabat eksekutif, Direksi dan Komisaris Bank Mandiri) telah dilaksanakan secara wajar dengan syarat yang wajar dengan persetujuan Dewan Komisaris.

Penyediaan dana kepada pihak terkait tidak boleh bertentangan dengan prosedur umum pemberian penyediaan dana yang berlaku dan wajib tetap memberikan keuntungan yang wajar bagi Bank Mandiri dan juga penyediaan tersebut wajib mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris. Sebagai salah satu bentuk pelaksanaan fungsi pengawasan oleh Dewan Komisaris di bidang perkreditan, pemberian kredit di atas Rp3 Triliun secara individual harus dilaporkan secara periodik setiap triwulan kepada Dewan Komisaris. Kredit yang dilaporkan adalah kredit yang diputus dalam kurun waktu 3 (tiga) bulan periode laporan.

Informasi terkait Penyediaan Dana Pihak Terkait telah terdapat dalam bagian Analisis dan Pembahasan Manajemen pada Laporan Tahunan ini.

Tabel Jumlah Penyediaan Dana Pihak Terkait Posisi Desember 2018

No.	Penyediaan Dana	Jumlah	
		Debitur (orang)	Nominal (miliar Rp)
1.	Kepada Pihak Terkait	16 Debitur (orang) yang terdiri dari Entitas Anak dan Kantor Luar Negeri	10.159
2.	Kepada Debitur Inti		
	a. Individu	-	-
	b. Group	25	247.939
	Total Debitur Inti	**25 debitur Grup**	**247.939**

Rencana Strategis Bank

Rencana Strategis Bank, baik jangka panjang maupun menengah telah dijelaskan pada bagian Strategi Bank Mandiri tahun 2018 Bab Analisis dan Pembahasaan Manajemen dalam Laporan Tahunan ini.

Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

Sepanjang tahun 2018, tidak terdapat transaksi yang mengandung benturan kepentingan sebagaimana yang disebutkan dalam peraturan BAPEPAM-LK No. IX.E.1 tentang Benturan Kepentingan.

Perselisihan Internal Bank Mandiri

Selama tahun 2018, tidak terdapat perselisihan internal di Bank Mandiri yang berkaitan dengan intervensi pemilik, kebijakan remunerasi maupun sebab lainnya.

Pencegahan Transaksi Orang Dalam *(Insider Trading)*

Ketentuan internal terkait tindakan *Insider Trading* yang dilakukan oleh orang dalam Bank Mandiri tertuang pada Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri dan Standar Pedoman *Corporate Secretary*. Adapun dalam Arsitektur Kebijakan Bank Mandiri telah mengatur bahwa "seluruh Jajaran Bank hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *Insider Trading* dari Otoritas Pasar Modal dan peraturan lainnya."

Dalam Standar Pedoman *Corporate Secretary*, ketentuan yang mengatur mengenai tindakan *Insider Trading* diatur dalam Bab III angka 5 huruf d yang mengatur yaitu:

1. Orang Dalam yang mempunyai *insider information*, antara lain berupa informasi tentang keadaan keuangan Bank, rencana kegiatan Bank dan/atau informasi material lainnya yang belum dipublikasikan yang sepatutnya diduga akan mempengaruhi keputusan investor atau pemegang saham, dilarang melakukan pembelian dan/atau penjualan saham Bank.
2. Orang Dalam yang memiliki *insider information* dilarang mempengaruhi pihak manapun termasuk keluarga Orang Dalam untuk melakukan pembelian atau penjualan saham.
3. Orang Dalam selain Direksi dan Dewan Komisaris yang melakukan pelanggaran sebagaimana diatur di atas dan terbukti melakukan transaksi dan/atau memberikan *insider information* akan dikenakan sanksi disiplin sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman Sumber Daya Manusia (SPSDM).
4. Direksi dan Dewan Komisaris dan pihak-pihak yang karena kedudukan, profesi/hubungan tertentu dengan Bank yang melakukan *insider trading* pertanggungjawabannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
5. *Annual Disclosure*/Pernyataan Tahunan mencantumkan larangan *insider trading*. Kewajiban pemberian pernyataan tahunan bagi jajaran Bank diatur dalam *code of conduct* dan/atau SPSDM.

Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan Perusahaan

Bank Mandiri memenuhi kewajiban transparansi dan publikasi kondisi keuangan dan non-keuangan sesuai ketentuan berlaku, melalui penyampaian dan publikasi informasi baik melalui media cetak maupun situs *web* Bank Mandiri sebagaimana berikut ini:

1. Laporan Keuangan Bulanan kepada regulator, yang juga dipublikasikan melalui situs *web* BI dan Bank Mandiri.
2. Laporan Keuangan Triwulan kepada regulator, yang juga dipublikasikan melalui media cetak dan situs *web* Bank Mandiri.
3. Laporan Tahunan Bank Mandiri yang disusun dan disajikan sesuai ketentuan dan disampaikan kepada regulator, *rating agency*, lembaga pengembangan perbankan, lembaga/institusi riset dan majalah keuangan dan dipublikasikan melalui situs *web* Bank Mandiri.
4. Informasi Tata Kelola Perusahaan, yang diantaranya adalah Laporan Tahunan Tata Kelola Perusahaan, Visi, Misi, Nilai Perusahaan, Komposisi dan Profil Dewan Komisaris dan Direksi, serta ketentuan internal terkait tata kelola mulai dari Anggaran Dasar hingga Piagam Komite-komite yang juga dipublikasikan melalui situs *web* Bank Mandiri.
5. Informasi Produk dan Layanan Perusahaan termasuk jaringan kantornya dipublikasikan melalui Laporan Tahunan dan situs *web* Bank Mandiri, agar nasabah, investor dan masyarakat luas dapat dengan mudah mengakses informasi atas produk dan layanan Bank Mandiri.
6. Informasi Prosedur Penyampaian Pengaduan, Kebijakan Keamanan Informasi dan *Tips* bagi Nasabah dalam menggunakan layanan perbankan yang dipublikasikan melalui situs *web* Bank Mandiri untuk pelaksanaan ketentuan perlindungan konsumen.
7. Informasi lainnya yang bertujuan untuk mendukung keterbukaan informasi, edukasi keuangan dan layanan kepada masyarakat.

Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				*Comply or Explain*
A.	Aspek 1 : Hubungan Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham dalam Menjamin Hak-Hak Pemegang Saham.				
A.1.		Prinsip 1 : Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).			
A.1.1.			Rekomendasi 1 :	Perusahaan Terbuka memiliki cara atau prosedur teknis pengumpulan suara (*voting*) baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi, dan kepentingan pemegang saham.	Dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan maupun RUPS Luar Biasa, Bank Mandiri telah melaksanakan proses pemungutan suara baik secara terbuka maupun tertutup yang tertuang dalam Tata Tertib RUPS. Pada RUPS Tahunan Tahun Buku 2017 yang lalu, mekanisme pemungutan suara secara terbuka dilakukan dengan cara mengangkat tangan yang kemudian menyerahkan kartu suara bagi yang tidak setuju. Sedangkan mekanisme pemungutan suara secara tertutup dilakukan dengan petugas menghampiri seluruh pemegang saham yang kemudian pemegang saham memasukan kartu suara ke kotak yang disediakan petugas. Bank Mandiri telah membuat Tata Tertib RUPS yang dapat diunggah dalam Situs *Web* Bank Mandiri dan dibagikan kepada Pemegang Saham pada saat pelaksanaan RUPS. **Keterangan : *Comply*** **Keterangan : *Comply***
			Penjelasan :	Setiap saham dengan hak suara yang dikeluarkan mempunyai satu hak suara (*one share one vote*). Pemegang Saham dapat menggunakan hak suaranya pada saat pengambilan keputusan, terutama dalam pengambilan keputusan dengan cara pengumpulan suara (*voting*). Namun demikian, mekanisme pengambilan keputusan dengan cara pengumpulan suara (*voting*) baik secara terbuka maupun tertutup belum diatur secara rinci. Perusahaan Terbuka direkomendasikan mempunyai prosedur pengambilan suara dalam pengambilan keputusan atas suatu mata acara RUPS. Adapun prosedur pengambilan suara (*voting*) tersebut harus menjaga independensi ataupun kebebasan pemegang saham. Sebagai contoh, dalam pengumpulan suara (*voting*) secara terbuka dilakukan dengan cara mengangkat tangan sesuai dengan instruksi pilihan yang ditawarkan oleh pimpinan RUPS. Sedangkan, dalam pengumpulan suara (*voting*) secara tertutup dilakukan pada keputusan yang membutuhkan kerahasiaan ataupun atas permintaan Pemegang Saham, dengan cara menggunakan kartu suara ataupun dengan penggunaan *electronic voting*.	
A.1.2.			Rekomendasi 2 :	Seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka hadir dalam RUPS Tahunan.	Dalam RUPS Tahunan Tahun Buku 2017 yang lalu, seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris hadir. **Keterangan : *Comply***
			Penjelasan :	Kehadiran seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka bertujuan agar setiap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dapat memperhatikan, menjelaskan, dan menjawab secara langsung permasalahan yang terjadi atau pertanyaan yang diajukan oleh pemegang saham terkait mata acara dalam RUPS.	
A.1.3.			Rekomendasi 3 :	Ringkasan risalah RUPS tersedia dalam Situs *Web* Perusahaan Terbuka paling sedikit selama 1 (satu) tahun.	Ringkasan Risalah RUPS Tahunan Tahun Buku 2017, baik dalam Bahasa Indonesia maupun Bahasa Inggris telah diumumkan 2 (dua) hari kerja setelah pelaksanaan RUPS, yaitu tanggal 23 Maret 2018 melalui Surat kabar Bisnis Indonesia dan The Jakarta Post serta telah diunggah pada Situs *Web* Bank Mandiri, Sistem Pelaporan Elektronik BEI dan OJK. Pada Situs *Web* Bank Mandiri, telah disajikan informasi terkait pelaksanaan RUPS, termasuk Ringkasan Risalah RUPS selama 5 (lima) tahun terakhir. Selain itu, Bank Mandiri telah menyusun *Highlight* RUPS baik dalam Bahasa Indonesia maupun Bahasa Inggris yang diunggah 1 (satu) hari kerja setelah pelaksanaan RUPS pada Situs *Web* Bank Mandiri. **Keterangan : *Comply***
			Penjelasan :	Berdasarkan ketentuan dalam Pasal 34 ayat (2) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka, Perusahaan Terbuka wajib membuat ringkasan risalah RUPS dalam bahasa Indonesia dan bahasa asing (minimal dalam bahasa Inggris), serta diumumkan 2 (dua) hari kerja setelah RUPS diselenggarakan kepada masyarakat, yang salah satunya melalui Situs *Web* Perusahaan Terbuka. Ketersediaan ringkasan risalah RUPS pada Situs *Web* Perusahaan Terbuka memberikan kesempatan bagi pemegang saham yang tidak hadir untuk mendapatkan informasi penting dalam penyelenggaraan RUPS secara mudah dan cepat. Oleh karena itu, ketentuan tentang jangka waktu minimal ketersediaan ringkasan risalah RUPS di Situs *Web* dimaksudkan untuk menyediakan kecukupan waktu bagi pemegang saham untuk memperoleh informasi tersebut.	

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				*Comply or Explain*
A.2.		Prinsip 2 : Meningkatkan Kualitas Komunikasi Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham atau Investor.			
A.2.1.			Rekomendasi 4 :	Perusahaan Terbuka memiliki suatu kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman *Corporate Secretary* (SPCS) Bab III.A.I. Keterbukaan Informasi. Keterbukaan Informasi kepada pemangku pementingan telah disusun dengan merujuk kepada ketentuan Pasar Modal serta peraturan perundangan lain yang terkait, yang secara ringkas dapat dikelompokkan menjadi: a. Pelaporan baik berkala maupun insidentil kepada lembaga terkait (OJK, Bank Indonesia, LPS, Kementrian Hukum dan HAM, Bursa Efek Indonesia) dan pelaporan melalui Sistem Pelaporan Elektronik. b. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Dilaksanakan sesuai ketentuan perundangan dan Anggaran Dasar Bank Mandiri yang terdiri dari RUPS tahunan dan RUPS lainnya (RUPS Luar Biasa). c. Menyelenggarakan kegiatan lainnya yang berkaitan dengan aksi korporasi dan/atau keterbukaan Informasi yang meliputi: - *Public Expose* (triwulanan) - *Analyst Meeting* (triwulanan) *Public Expose* dan *Analyst Meeting* yang dilaksanakan setiap triwulan dimaksud bertujuan antara lain untuk menyampaikan informasi kepada publik dan investor terkait kondisi, prospek bisnis, kinerja, serta pelaksanaan tata kelola Perusahaan.
			Penjelasan :	Adanya komunikasi antara Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor dimaksudkan agar para pemegang saham atau investor mendapatkan pemahaman lebih jelas atas informasi yang telah dipublikasikan kepada masyarakat, seperti laporan berkala, keterbukaan informasi, kondisi atau prospek bisnis dan kinerja, serta pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Terbuka. Disamping itu, pemegang saham atau investor juga dapat menyampaikan masukan dan opini kepada manajemen Perusahaan Terbuka. Kebijakan komunikasi dengan para pemegang saham atau investor menunjukan komitmen Perusahaan Terbuka dalam melaksanakan komunikasi dengan para pemegang saham atau investor. Dalam kebijakan tersebut dapat mencakup strategi, program, dan waktu pelaksanaan komunikasi, serta panduan yang mendukung pemegang saham atau investor untuk berpartisipasi dalam komunikasi tersebut.	
A.2.2.			Rekomendasi 5 :	Perusahaan Terbuka mengungkapkan kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor dalam Situs *Web*.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor yang dituangkan dalam Standar Pedoman *Corporate Secretary* (SPCS) Bab III.A.I. Keterbukaan Informasi. Kebijakan tersebut telah diungkapkan dalam Situs *Web*. Selain itu, Bank Mandiri senantiasa mengelola informasi dalam Situs *Web* sehingga pemegang saham atau investor Perusahaan dapat segera memperoleh informasi terbaru terkait Bank Mandiri, baik tentang Produk/Jasa, Kinerja, Manajemen, dan Kegiatan. **Keterangan : *Comply*** Penjelasan :	Pengungkapan kebijakan komunikasi merupakan bentuk transparansi atas komitmen Perusahaan Terbuka dalam memberikan kesetaraan kepada semua pemegang saham atau investor atas pelaksanaan komunikasi. Pengungkapan informasi tersebut juga bertujuan untuk meningkatkan partisipasi dan peran pemegang saham atau investor dalam pelaksanaan program komunikasi Perusahaan Terbuka.	
B.	Aspek 2 : Fungsi dan Peran Dewan Komisaris				
B.1.		Prinsip 3 : Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris.			
B.1.1.			Rekomendasi 6 :	Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka.	Bank Mandiri telah memenuhi ketentuan Pasal 20 Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, yaitu jumlah anggota Dewan Komisaris lebih dari 2 (dua) orang. Jumlah anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri berjumlah 8 (delapan) orang yang terdiri dari 4 (empat) orang Komisaris Independen dan 4 (empat) orang Komisaris non Independen.
			Penjelasan :	Jumlah anggota Dewan Komisaris dapat mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas dari Dewan Komisaris. Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka wajib mengacu kepada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang paling kurang terdiri dari 2 orang berdasarkan ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. Selain itu, perlu juga mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka yang antara lain yang meliputi karakteristik, kapasitas, dan ukuran, serta	

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				*Comply or Explain*
				pencapaian tujuan dan pemenuhan kebutuhan bisnis yang berbeda diantara Perusahaan Terbuka. Namun demikian, jumlah anggota Dewan Komisaris yang terlalu besar berpotensi dapat mengganggu efektivitas pelaksanaan fungsi Dewan Komisaris.	**Keterangan : *Comply***
B.1.2.			Rekomendasi 7 : Penjelasan :	Penentuan komposisi anggota Dewan Komisaris memperhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan. Komposisi Dewan Komisaris merupakan kombinasi karakteristik baik dari segi organ Dewan Komisaris maupun anggota Dewan Komisaris secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Karakteristik tersebut dapat tercermin dalam penentuan keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas pengawasan dan pemberian nasihat oleh Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka. Komposisi yang telah memperhatikan kebutuhan Perusahaan Terbuka merupakan suatu hal yang positif, khususnya terkait pengambilan keputusan dalam rangka pelaksanaan fungsi pengawasan yang dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang lebih luas.	Persyaratan-persyaratan untuk mengusulkan calon Dewan Komisaris telah dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri yaitu dengan memperhatikan unsur keberagaman keahlian, latar belakang pendidikan, dan pengalaman serta *gender*. **Keterangan : *Comply*** **Keterangan : *Comply***
B.2.	Prinsip 4 : Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.				
B.2.1.			Rekomendasi 8 : Penjelasan :	Dewan Komisaris mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris. Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) Dewan Komisaris merupakan suatu pedoman yang digunakan sebagai bentuk akuntabilitas atas penilaian kinerja Dewan Komisaris secara kolegial. *Self assessment* atau penilaian sendiri dimaksud dilakukan oleh masing-masing anggota untuk menilai pelaksanaan kinerja Dewan Komisaris secara kolegial, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Dewan Komisaris. Dengan adanya *self assessment* ini diharapkan masing-masing anggota Dewan Komisaris dapat berkontribusi untuk memperbaiki kinerja Dewan Komisaris secara berkesinambungan. Dalam kebijakan tesebut dapat mencakup kegiatan penilaian yang dilakukan beserta maksud dan tujuannya, waktu pelaksanaannya secara berkala, dan tolok ukur atau kriteria penilaian yang digunakan sesuai dengan dengan rekomendasi yang diberikan oleh fungsi nominasi dan remunerasi Perusahaan Terbuka, dimana adanya fungsi tersebut telah diwajibkan dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik.	Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) yang diatur dalam Tata Tertib Dewan Komisaris. Penilaian Kinerja Dewan Komisaris dilakukan oleh masing-masing anggota Dewan Komisaris melalui mekanisme *Self Assessment* berdasarkan kriteria-kriteria penilaian yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris yang mencakup aspek struktur, pengarahan dan pengawasan. **Keterangan : *Comply*** **Keterangan : *Comply***
B.2.2.			Rekomendasi 9 : Penjelasan :	Kebijakan penilaian sendiri *(self assessment)* untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan melalui Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka. Pengungkapan kebijakan *self assessment* atas kinerja Dewan Komisaris dilakukan tidak hanya untuk memenuhi aspek transparansi sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugasnya, namun juga untuk memberikan keyakinan khususnya kepada para pemegang saham atau investor atas upaya-upaya yang perlu dilakukan dalam meningkatkan kinerja Dewan Komisaris. Dengan adanya pengungkapan tersebut pemegang saham atau investor mengetahui mekanisme *check and balance* terhadap kinerja Dewan Komisaris.	Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris telah diungkapkan dalam Laporan Tahunan ini. **Keterangan : *Comply***
B.2.3.			Rekomendasi 10 : Penjelasan :	Dewan Komisaris mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. Kebijakan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris yang terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan kebijakan yang dapat meningkatkan	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebagaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri, yaitu bahwa masa jabatan Dewan Komisaris berakhir salah satunya

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				*Comply or Explain*
				kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap Perusahaan Terbuka, sehingga integritas perusahaan akan tetap terjaga. Kebijakan ini diperlukan untuk membantu kelancaran proses hukum dan agar proses hukum tersebut tidak mengganggu jalannya kegiatan usaha. Selain itu, dari sisi moralitas, kebijakan ini membangun budaya beretika di lingkungan Perusahaan Terbuka. Kebijakan tersebut dapat tercakup dalam Pedoman ataupun Kode Etik yang berlaku bagi Dewan Komisaris. Selanjutnya, yang dimaksud dengan terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan adanya status terpidana terhadap anggota Dewan Komisaris dari pihak yang berwenang. Kejahatan keuangan dimaksud seperti manipulasi dan berbagai bentuk penggelapan dalam kegiatan jasa keuangan serta Tindakan Pidana Pencucian Uang sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 8 tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang.	karena melanggar peraturan perundangan dan apabila mengundurkan diri. Mendasarkan pada Pasal 14 ayat (26) huruf f Anggaran Dasar Bank Mandiri, masa jabatan anggota Dewan Komisaris berakhir apabila tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan lainnya. Dalam hal anggota Dewan Komisaris melakukan pengunduran diri termasuk apabila terlibat dalam kejahatan keuangan, maka anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan wajib memberitahukan secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Bank Mandiri dan Bank Mandiri wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Dewan Komisaris dalam jangka waktu paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri. **Keterangan : *Comply*** Bank Mandiri telah memiliki Komite Remunerasi dan Nominasi yang membantu Dewan Komisaris untuk dapat mengajukan saran-saran kepada pemegang saham seri A Dwiwarna dalam hal, antara lain: 1. Menyusun, melaksanakan dan menganalisa kriteria dan prosedur nominasi bagi calon Dewan Komisaris dan Direksi. 2. Mengidentifikasi calon-calon Direksi baik dari dalam maupun dari luar dan calon Dewan Komisaris yang memenuhi syarat untuk diajukan/diangkat menjadi Direktur atau Dewan Komisaris. Dalam rangka mempersiapkan regenerasi kepemimpinan dimasa yang akan datang, Bank Mandiri merancang program *Talent and Succession Management,* sebuah kebijakan suksesi Direksi yang telah diselaraskan dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-03/MBU/2015 tentang persyaratan, tata cara pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi BUMN. Selain itu, sebagai Perusahaan Terbuka, Kebijakan Bank Mandiri juga mengacu kepada Peraturan OJK No. 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi Bank Mandiri dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip profesionalisme dan *Good Corporate Governance* (GCG). **Keterangan : *Comply*** Bank Mandiri telah memenuhi ketentuan Pasal 20 Peraturan OJK 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, yaitu Direksi Emiten atau Perusahaan Publik paling kurang terdiri dari 2 (dua) orang anggota Direksi. Jumlah Direksi Bank Mandiri sebanyak 11 (sebelas) orang dan dalam penentuannya telah didasarkan pada kompleksitas dan kebutuhan Bank Mandiri. Dalam peraturan Direksi, telah diatur
B.2.4.			Rekomendasi 11 : Penjelasan :	Dewan Komisaris atau Komite yang menjalankan fungsi Nominasi dan Remunerasi menyusun kebijakan suksesi dalam proses Nominasi anggota Direksi. Berdasarkan ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik, komite yang menjalankan fungsi nominasi mempunyai tugas untuk menyusun kebijakan dan kriteria yang dibutuhkan dalam proses Nominasi calon anggota Direksi. Salah satu kebijakan yang dapat mendukung proses Nominasi sebagaimana dimaksud adalah kebijakan suksesi anggota Direksi. Kebijakan mengenai suksesi bertujuan untuk menjaga kesinambungan proses regenerasi atau kaderisasi kepemimpinan di perusahaan dalam rangka mempertahankan keberlanjutan bisnis dan tujuan jangka panjang perusahaan.	
C.	Aspek 3 : Fungsi dan Peran Direksi				
C.1.		Prinsip 5 : Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Direksi.			
			Rekomendasi 12 : Penjelasan :	Penentuan jumlah anggota Direksi mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka serta efektivitas dalam pengambilan keputusan. Sebagai organ perusahaan yang berwenang dalam pengurusan perusahaan, penentuan jumlah Direksi sangat mempengaruhi jalannya kinerja Perusahaan Terbuka. Dengan demikian, penentuan jumlah anggota Direksi harus dilakukan melalui pertimbangan yang matang dan wajib mengacu pada ketentuan Peraturan Perundang-undangan	

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				*Comply or Explain*
C.1.1.				yang berlaku, dimana berdasarkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik paling sedikit terdiri dari 2 (dua) orang. Disamping itu, dalam penentuan jumlah Direksi harus didasarkan pada kebutuhan untuk mencapai maksud dan tujuan Perusahaan Terbuka dan disesuaikan dengan kondisi Perusahaan Terbuka yang meliputi karakteristik, kapasitas, dan ukuran Perusahaan Terbuka serta bagaimana tercapainya efektivitas pengambilan keputusan Direksi.	mengenai mekanisme pengambilan keputusan Direksi. **Keterangan : *Comply***
C.1.2.			Rekomendasi 13 : Penjelasan :	Penentuan komposisi anggota Direksi memperhatikan, keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan. Seperti halnya Dewan Komisaris, keberagaman komposisi anggota Direksi merupakan kombinasi karakteristik yang diinginkan baik dari segi organ Direksi maupun anggota Direksi secara individu, sesuai dengan kebutuhan Perusahaan Terbuka. Kombinasi tersebut ditentukan dengan cara memperhatikan keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang sesuai pada pembagian tugas dan fungsi jabatan Direksi dalam mencapai tujuan Perusahaan Terbuka. Dengan demikian, pertimbangan kombinasi karakteristik dimaksud akan berdampak dalam ketepatan proses pencalonan dan penunjukan individual anggota Direksi ataupun Direksi secara kolegial.	Penetapan komposisi Direksi Bank Mandiri telah dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan dan kompleksitas usaha Bank Mandiri yaitu dengan memperhatikan unsur keberagaman keahlian, latar belakang pendidikan, dan pengalaman serta tidak membedakan *gender*. Keberagaman komposisi Direksi diharapkan dapat memberikan alternatif penyelesaian terhadap suatu masalah yang semakin kompleks yang dihadapi bank dibandingkan dengan anggota Direksi yang bersifat homogen, sehingga keputusan yang dihasilkan menjadi keputusan terbaik. **Keterangan : *Comply***
C.1.3.			Rekomendasi 14 : Penjelasan :	Anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan memiliki keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi. Laporan Keuangan merupakan laporan pertanggungjawaban manajemen atas pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh Perusahaan Terbuka, yang wajib disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku umum di Indonesia dan juga peraturan OJK terkait, antara lain peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai penyajian dan pengungkapan Laporan Keuangan Perusahaan Terbuka. Berdasarkan peraturan	Direktur yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan di Bank Mandiri adalah Direktur Keuangan, yaitu Bapak Panji Irawan dengan pengalaman dan kompetensi di bidang *Treasury* (Keuangan) yang dalam pelaksanaan tugasnya tersebut memerlukan pengetahuan dibidang akuntansi. Selain itu, untuk mendukung pelaksanaan tugasnya tersebut, beliau sering partisipasi dalam forum serta seminar terkait Keuangan baik di dalam maupun luar negeri. **Keterangan : *Comply***
				perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai tanggung jawab Direksi atas Laporan Keuangan, Direksi secara tanggung renteng bertanggung jawab atas Laporan Keuangan, yang ditandatangani Direktur Utama dan anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan. Dengan demikian, pengungkapan dan penyusunan informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan akan sangat tergantung pada keahlian, dan/atau pengetahuan Direksi, khususnya anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan. Adanya kualifikasi keahlian dan/ atau pengetahuan di bidang akuntansi yang setidaknya dimiliki anggota Direksi dimaksud dapat memberikan keyakinan atas penyusunan Laporan Keuangan, sehingga Laporan Keuangan tersebut dapat diandalkan oleh para pemangku kepentingan (*stakeholders*) sebagai dasar pengambilan keputusan ekonomi terkait Perusahaan Terbuka dimaksud. Keahlian dan/atau pengetahuan tersebut dapat dibuktikan dengan latar belakang pendidikan, sertifikasi pelatihan, dan/atau pengalaman kerja terkait.	
C.2.		Prinsip 6 : Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.			
C.2.1.			Rekomendasi 15 : Penjelasan :	Direksi mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Direksi. Seperti halnya pada Dewan Komisaris, kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) Direksi merupakan	Direksi telah memiliki kebijakan Penilaian sendiri (*self assessment*). Penilaian Kinerja Direksi dilakukan oleh masing-masing anggota Direksi melalui mekanisme *self assessment*

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				*Comply or Explain*
				suatu pedoman yang digunakan sebagai bentuk akuntabilitas atas penilaian kinerja Direksi secara kolegial. *Self assessment* atau penilaian sendiri dimaksud dilakukan oleh masing-masing anggota Direksi untuk menilai pelaksanaan kinerja Direksi secara kolegial, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Direksi. Dengan adanya *self assessment* ini diharapkan masing-masing anggota Direksi dapat berkontribusi untuk memperbaiki kinerja Direksi secara berkesinambungan. Dalam kebijakan tesebut dapat mencakup kegiatan penilaian yang dilakukan beserta maksud dan tujuannya, waktu pelaksanaannya secara berkala, dan tolak ukur atau kriteria penilaian yang digunakan sesuai dengan dengan rekomendasi yang diberikan oleh fungsi nominasi dan remunerasi Perusahaan Terbuka, dimana pembentukan fungsi tersebut telah diwajibkan dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik.	untuk menilai pelaksanaan kinerja Direksi secara kolegial, dan bukan menilai kinerja individual masing-masing anggota Direksi. Sebagaimana yang diuraikan dalam Laporan Tahunan pada bagian Evaluasi Kinerja Direksi. **Keterangan : *Comply*** **Keterangan : *Comply***
C.2.2.			Rekomendasi 16 : Penjelasan :	Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Direksi diungkapkan melalui laporan tahunan Perusahaan Terbuka. Pengungkapan kebijakan *self assessment* atas kinerja Direksi dilakukan tidak hanya untuk memenuhi aspek transparansi sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugasnya, namun juga untuk memberikan informasi penting atas upaya-upaya perbaikan dalam pengelolaan Perusahaan Terbuka. Informasi tersebut sangat bermanfaat untuk memberikan keyakinan kepada pemegang saham atau investor bahwa terdapat kepastian pengelolaan perusahaan terus dilakukan ke arah yang lebih baik. Dengan adanya pengungkapan tersebut pemegang saham atau investor mengetahui mekanisme *check and balance* terhadap kinerja Direksi.	Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Direksi telah diungkapkan dalam Laporan Tahunan Buku 2018. **Keterangan : *Comply***
C.2.3.			Rekomendasi 17 :	Direksi mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan sebegaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Bank Mandiri.
			Penjelasan :	Kebijakan pengunduran diri anggota Direksi yang terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan kebijakan yang dapat meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan terhadap Perusahaan Terbuka, sehingga integritas perusahaan akan tetap terjaga. Kebijakan ini diperlukan untuk membantu kelancaran proses hukum dan agar proses hukum tersebut tidak mengganggu jalannya kegiatan usaha. Selain itu, dari sisi moralitas, kebijakan ini akan membangun budaya beretika di lingkungan Perusahaan Terbuka. Kebijakan tersebut dapat tercakup dalam Pedoman ataupun Kode Etik yang berlaku bagi Direksi. Selanjutnya, yang dimaksud dengan terlibat dalam kejahatan keuangan merupakan adanya status terpidana terhadap anggota Direksi dari pihak yang berwenang. Kejahatan keuangan dimaksud seperti manipulasi dan berbagai bentuk penggelapan dalam kegiatan jasa keuangan serta Tindakan Pidana Pencucian Uang sebagaimana dimaksud dalam Undang Undang Nomor 8 tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang.	Mendasarkan pada Pasal 11 ayat (24) huruf f Anggaran Dasar, masa jabatan anggota Direksi berakhir apabila tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan, termasuk terlibat dalam kejahatan Keuangan. Dalam hal anggota Direksi melakukan pengunduran diri karena terlibat dalam kejahatan keuangan, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Bank Mandiri dan Bank Mandiri wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Direksi paling lambat 90 (sembilan puluh) hari setelah diterimanya surat pengunduran diri tersebut. **Keterangan : *Comply***
D.	Aspek 4 : Partisipasi Pemangku Kepentingan				
D.1.		Prinsip 7 : Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan.			

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi			*Comply or Explain*
D.1.1.		Rekomendasi 18 : Penjelasan :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan untuk mencegah terjadinya *insider trading*. Seseorang yang mempunyai informasi orang dalam dilarang melakukan suatu transaksi efek dengan menggunakan informasi orang dalam sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang mengenai Pasar Modal. Perusahaan Terbuka dapat meminimalisir terjadinya *insider trading* tersebut melalui kebijakan pencegahan, misalnya dengan memisahkan secara tegas data dan/atau informasi yang bersifat rahasia dengan yang bersifat publik, serta membagi tugas dan tanggung jawab atas pengelolaan informasi dimaksud secara proporsional dan efisien.	Kebijakan pencegahan terjadinya *insider trading* diatur dalam SP SDM - Bab III.C.2.c perihal Pedoman Perilaku mengenai *Code of Conduct* dan Etika Bisnis yang merupakan standar etika yang harus dipedomani oleh seluruh jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kedinasan sehari-hari dan melakukan hubungan bisnis dengan nasabah, rekanan maupun dengan rekan sekerja. - Bab III.C.2.e perihal Peraturan Disiplin pegawai yang mengatur mengenai kewajiban, larangan dan sanksi kepada pegawai. SP *Corporate Secretary* Bab III.A.5 Prinsip Keterbukaan Informasi, yang mengatur: - Orang Dalam yang memiliki *insider information* dilarang mempengaruhi pihak manapun termasuk keluarga Orang Dalam untuk melakukan pembelian atau penjualan saham. - Orang Dalam selain Direksi dan Dewan Komisaris yang melakukan pelanggaran sebagaimana diatur di atas dan terbukti melakukan transaksi dan/atau memberikan *insider information* akan dikenakan sanksi disiplin sebagaimana diatur dalam Standar Pedoman Sumber Daya Manusia (SPSDM). - Direksi dan Dewan Komisaris dan pihak-pihak yang karena kedudukan, profesi/hubungan tertentu dengan Bank yang melakukan *insider trading* pertanggungjawabannya sesuai ketentuan yang berlaku. **Keterangan : *Comply*** Bank Mandiri telah memiliki Kebijakan Strategi Anti *Fraud* yang berlaku sejak tanggal 2 Mei 2012, sebagai tindak lanjut dari Surat Edaran BI No. 13/28/DPNP tanggal 9 Desember 2011 perihal Penerapan Strategi Anti *Fraud* (SAF).
D.1.2.		Rekomendasi 19 : Penjelasan :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan anti korupsi dan anti *fraud*. Kebijakan anti korupsi bermanfaat untuk memastikan agar kegiatan usaha Perusahaan Terbuka dilakukan secara legal, *prudent*, dan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Kebijakan tersebut dapat merupakan bagian dalam kode etik, ataupun dalam bentuk tersendiri. Dalam kebijakan tersebut dapat meliputi antara lain mengenai program dan prosedur yang dilakukan dalam mengatasi praktik korupsi, balas jasa (*kickbacks*), *fraud*, suap dan/atau gratifikasi dalam Perusahaan Terbuka. Lingkup dari kebijakan tersebut harus menggambarkan pencegahan Perusahaan Terbuka terhadap segala praktik korupsi baik memberi atau menerima dari pihak lain.	Dalam SAF tersebut diatur antara lain mengenai organisasi dan 4 Pilar SAF di Bank Mandiri, yaitu: Pilar 1 : Pencegahan Pilar 2 : Deteksi Pilar 3 : Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi Pilar 4 : Pemantauan, Evaluasi dan Tindak lanjut Bank Mandiri menyampaikan Laporan Penerapan SAF kepada OJK secara rutin setiap semester dan laporan insidentil atas kasus yang dapat mengganggu kegiatan operasional Bank Mandiri sesuai dengan ketentuan yang berlaku. **Pengendalian Gratifikasi** Bank Mandiri memiliki PTO Pengendalian Gratifikasi dan memiliki Unit Pengendali Gratifikasi (UPG) untuk melaksanakan fungsi pengendalian gratifikasi berdasarkan Surat Keputusan (SK) Direksi yang berlaku sejak tanggal 1 Maret 2018.

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				Comply or Explain
D.1.3.			Rekomendasi 20 :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau *vendor*.	Bank Mandiri telah memiliki kebijakan tentang Seleksi dan Peningkatan kemampuan Pemasok atau *Vendor* yaitu: 1. Kebijakan Operasional (KOPR), artikel 205 tentang Sarana dan Prasarana Operasional – Pengadaan (*Procurement*). 2. Standar Pedoman Operasional (SPO) *Procurement* yang mengatur antara lain (Bab III): A. Ketentuan umum meliputi: 1) Prinsip Dasar *Procurement.* 2) Etika *Procurement.* 3) Perencanaan *Procurement.* 4) Pedoman Pembebanan. B. Ketentuan Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa meliputi: 1) Tata Cara Pengadaan Barang dan Jasa. 2) Proses Pengadaan. 3) Tahapan Proses Pengadaan. 4) Pelaksanaan Pekerjaan dan Serah Terima Pekerjaan. 5) Ketentuan Perubahan Pekerjanaan (tambah/kurang) khusus bidang jasa pelaksanaan konstruksi. 6) Pelaksanaan Kegiatan Pengadaan untuk Mengatasi Kondisi-Kondisi tertentu. 7) Dokumen dan Proses Pembayaran. 3. Petunjuk Teknik Operasional (PTO) *Procurement* yang mengatur antara lain (Bab III): a. Aspek yang tinjau dalam melaksanakan kualifikasi calon Penyedia Barang dan Jasa. b. Tata cara akreditasi rekanan (Penyedia Barang dan Jasa). c. Aspek yang perlu dipertimbangkan dalam suatu proses pengadaan d. *Monitoring* Rekanan meliputi: 1) *Monitoring* Data Rekanan 2) *Monitoring* Kinerja Rekanan yang terdiri dari: a. Evaluasi Kinerja Rekanan secara Periodik. b. Evaluasi Kinerja Rekanan berdasarkan Kontrak. **Keterangan : *Comply***.
			Penjelasan :	Kebijakan tentang seleksi pemasok atau *vendor* bermanfaat untuk memastikan agar Perusahaan Terbuka memperoleh barang atau jasa yang diperlukan dengan harga yang kompetitif dan kualitas yang baik. Sedangkan kebijakan peningkatan kemampuan pemasok atau *vendor* bermanfaat untuk memastikan bahwa rantai pasokan (*supply chain*) berjalan dengan efisien dan efektif. Kemampuan pemasok atau *vendor* dalam memasok/memenuhi barang atau jasa yang dibutuhkan perusahaan akan mempengaruhi kualitas output perusahaan. Dengan demikian, pelaksanaan kebijakan-kebijakan tersebut dapat menjamin kontinuitas pasokan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang dibutuhkan Perusahaan Terbuka. Adapun cakupan kebijakan ini meliputi kriteria dalam pemilihan pemasok atau *vendor*, mekanisme pengadaan yang transparan, upaya peningkatan kemampuan pemasok atau *vendor*, dan pemenuhan hak-hak yang berkaitan dengan pemasok atau *vendor*. Perseroan memiliki kebijakan terkait pengadaan barang dan jasa yang berisi tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau *vendor* yang tertuang dalam standar Pedoman *Procurement*.	
D.1.4.			Rekomendasi 21 :	Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur.	Kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur diatur dalam: SPO Produk Dana, Manual Produk dan SPO Pengelolaan Pengaduan Nasabah, yang secara ringkas mengatur: 1. Hak untuk memperoleh penjelasan yang cukup tentang karateristik produk. 2. Hak untuk dapat mengakses syarat dan ketentuan produk dana melalui *website* Bank Mandiri. 3. Kemudahan untuk bertransaksi melalui cabang, layanan *e-banking* atau sarana lainnya yang ditetapkan Bank Mandiri. 4. Memperoleh bunga yang besarnya sesuai ketentuan yang berlaku di Bank Mandiri. 5. Tata cara penanganan dan penyelesaian pengaduan nasabah. Kebijakan Dana dan Jasa Bank Mandiri, Artikel 240 Perlindungan Nasabah. Dalam kegiatan penghimpunan dana dan penyediaan jasa layanan, Bank Mandiri memperhatikan prinsip perlindungan nasabah.
			Penjelasan :	Kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur digunakan sebagai pedoman dalam melakukan pinjaman kepada kreditur. Tujuan dari kebijakan dimaksud adalah untuk menjaga terpenuhinya hak-hak dan menjaga kepercayaan kreditur terhadap Perusahaan Terbuka. Dalam kebijakan tersebut mencakup pertimbangan dalam melakukan perjanjian, serta tindak lanjut dalam pemenuhan kewajiban Perusahaan Terbuka kepada kreditur.	

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				*Comply or Explain*
					Untuk melindungi nasabah, Bank Mandiri memperhatikan hak dan kewajiban nasabah dengan tetap mempertimbangkan kepentingan Bank Mandiri. Hak dan Kewajiban para pihak tersebut dituangkan ke dalam dokumen baik dokumen aplikasi, maupun dokumen perjanjian maupun bentuk-bentuk dokumen lainnya. Bank Mandiri wajib memastikan nasabah memahami hak dan kewajiban nasabah yang tertuang dalam dokumen tersebut sebelum melakukan transaksi Bank Mandiri. **Keterangan : *Comply*** 1. Implementasi *Whistleblowing system* di Bank Mandiri disebut *Letter to* CEO (LTC). LTC merupakan sarana untuk pelaporan *fraud* atau indikasi *fraud* dari pegawai maupun *stakeholder* Bank Mandiri kepada Direktur Utama dengan menitikberatkan pada pengungkapan dari pengaduan untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian internal di lingkungan Bank Mandiri. 2. LTC Bank Mandiri telah diimplementasikan sejak tahun 2009, dan telah disempurnakan di tahun 2018. 3. LTC diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional *Letter to* CEO (LTC) tanggal 1 Agustus 2018. 4. Sejak revitalisasi di tahun 2018, pengelolaan LTC melibatkan pihak independen untuk memberikan *safe-environment* yang mendorong pegawai maupun *stakeholder* untuk berani melapor. Pelapor dapat mencantumkan identitas lengkap atau secara *anonymous* (identitas hanya diketahui pihak independen). 5. Penyampaikan laporan LTC dapat disampaikan melalui media-media sebagai berikut: - *Website* https://whistleblowing.tips/wbs/@bmri-lettertoceo - *Email* ke bmri-lettertoceo@rsm.id - Surat ke POBOX 1007 JKS 12007 - SMS dan WA ke 0811-900777 **Keterangan : *Comply*** Bank Mandiri telah memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Komisaris dan Direksi sesuai ketentuan dalam Peraturan OJK No.45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum. Bank Mandiri menerapkan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi yang telah mempertimbangkan berbagai aspek, termasuk stabilitas Keuangan Situs Web Bank Mandiri, terciptanya manajemen risiko, kebutuhan likuiditas jangka pendek dan jangka panjang, serta potensi pendapatan di masa yang akan datang. Bank Mandiri dapat menunda remunerasi yang bersifat variabel yang ditangguhkan (*Malus*) atau menarik kembali remunerasi yang bersifat variabel yang sudah dibayarkan (*Clawback*) kepada pejabat yang tergolong Material *Risk Taker* (MRT). **Keterangan : *Comply***

No.	Aspek; Prinsip; Rekomendasi				*Comply or Explain*
E.	Aspek 5 : Keterbukaan Informasi				
E.1.		Prinsip 8 : Meningkatkan Pelaksanaan Keterbukaan Informasi.			
E.1.1.			Rekomendasi 24 :	Perusahaan Terbuka memanfaatkan penggunaan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs *Web* sebagai media keterbukaan informasi.	Bank Mandiri telah mengelola Situs *Web* Perusahaan seoptimal mungkin untuk selalu menyediakan informasi yang terbaru dan akurat untuk Publik. Selain Situs *web*, Bank Mandiri juga memanfaatkan teknologi dan aplikasi media sosial lainnya seperti SMS *Banking, Mobile Banking*, Instagram, Facebook dan Twitter untuk media keterbukaan informasi. **Keterangan : *Comply***
			Penjelasan :	Penggunaan teknologi informasi dapat bermanfaat sebagai media keterbukaan informasi. Adapun keterbukaan informasi yang dilakukan tidak hanya keterbukaan informasi yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan, namun juga informasi lain terkait Perusahaan Terbuka yang dirasakan bermanfaat untuk diketahui pemegang saham atau investor. Dengan pemanfaatan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs *Web* diharapkan perusahaan dapat meningkatkan efektivitas penyebaran informasi perusahaan. Meskipun demikian, pemanfaatan teknologi informasi yang dilakukan tetap memperhatikan manfaat dan biaya perusahaan.	
E.1.2.			Rekomendasi 25 :	Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka mengungkapkan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain pengungkapan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka melalui pemegang saham utama dan pengendali.	Bank Mandiri telah mengungkapkan informasi mengenai pemegang saham yang memiliki 5% (lima persen) atau lebih saham Situs Web Bank Mandiri dalam Laporan Tahunan Tahun Buku 2018. **Keterangan : *Comply***
			Penjelasan :	Peraturan perundang-undangan di sektor Pasar Modal yang mengatur mengenai penyampaian laporan tahunan Perusahaan Terbuka telah mengatur kewajiban pengungkapan informasi mengenai pemegang saham yang memiliki 5% (lima persen) atau lebih saham Perusahaan Terbuka, serta kewajiban pengungkapan informasi mengenai pemegang saham utama dan pengendali Perusahaan Terbuka baik langsung maupun tidak langsung sampai dengan pemilik manfaat terakhir dalam kepemilikan saham tersebut. Dalam Pedoman Tata Kelola ini direkomendasikan untuk mengungkapkan pemilik manfaat akhir atas kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain mengungkapkan pemilik manfaat akhir dari kepemilikan saham oleh pemegang saham utama dan pengendali.	

Pelaksanaan Penerapan Aspek dan Prinsip Tata Kelola Perusahaan Sesuai *Guidelines of Corporate Governance Principles for Banks* yang Diterbitkan oleh *Basel Committee In Banking Supervision*

Pedoman Tata Kelola mencakup 12 prinsip *corporate governance*. Pedoman Tata Kelola adalah standar praktik terbaik yang bisa dijadikan acuan dalam penerapan tata kelola perusahaan di perbankan. Adapun uraian penerapannya, dapat disampaikan, sebagai berikut.

Prinsip	Penjelasan	Implementasi di Bank Mandiri
Prinsip 1 Tanggung Jawab Dewan Komisaris.	Dewan Komisaris memiliki tanggung jawab yang antara lain: persetujuan dan pengawasan terhadap penerapan strategi bisnis, struktur dan mekanisme *governance* dan budaya perusahaan.	Dewan Komisaris telah menjalankan fungsi pengawasan terhadap pengurusan Bank Mandiri yang dilakukan oleh Direksi serta memberi nasihat kepada Direksi baik melalui forum rapat Dewan Komisaris, Rapat Dewan Komisaris Bersama Direksi maupun Rapat dengan Komite di bawah Dewan Komisaris. Fokus Dewan Komisaris terhadap kebijakan Direksi dan perlu menjadi perhatian Manajemen antara lain: a. Perkreditan. b. Manajemen risiko.

Prinsip	Penjelasan	Implementasi di Bank Mandiri
		c. Pengendalian internal. d. Teknologi Informasi. e. Sumber daya manusia. f. Pengelolaan Entitas Anak. Dalam Tata Tertib Dewan Komisaris sebagaimana dituangkan dalam Surat Keputusan Dewan Komisaris No. KEP.KOM/005/2016 disebutkan bahwa tanggung jawab Dewan Komisaris adalah memberikan pendapat dan saran atas Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan serta memberikan saran atas hal yang dianggap penting oleh Bank Mandiri dalam hal ini termasuk budaya perusahaan.
Prinsip 2 Kualifikasi dan Komposisi Dewan Komisaris.	Anggota Dewan Komisaris harus memiliki kualitas sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya, baik secara individu maupun secara kolegial. Dewan Komisaris harus memahami perannya dalam pengawasan dan penerapan *corporate governance*, serta mampu melaksanakan pengambilan keputusan secara sehat dan obyektif.	• Anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri telah memiliki pengetahuan dan/atau pengalaman di bidang keuangan, dan mengikuti seminar, pelatihan dan pendidikan untuk menunjang tugas pengawasannya. • Komposisi Dewan Komisaris saat ini terdiri dari 50% Komisaris Independen dan 50% Komisaris non Independen. • Tidak terdapat hubungan keuangan, hubungan kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga antara anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Bank, yang dapat mempengaruhi kemampuan yang bersangkutan untuk bertindak Independen sebagaimana diatur dalam ketentuan Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum • Setiap tahun Dewan Komisaris menandatangani Surat Pernyataan Independen.
Prinsip 3 Struktur dan Mekanisme Dewan Komisaris.	Dewan Komisaris harus menetapkan struktur dan praktik *governance* yang tepat dalam melaksanakan tugasnya dan secara periodik melakukan telaah atas efektivitasnya.	Dewan Komisaris mempunyai: • Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris • Komite di bawah Dewan Komisaris yang membantu pelaksanaan tugas Dewan Komisaris yaitu Komite Audit, Komite Pemantau Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi serta Komite Tata Kelola Terintegrasi.
Prinsip 4 Direksi.	Di bawah arahan dan pengawasan Dewan Komisaris, Direksi mampu mengelola kegiatan Bank sesuai dengan strategi bisnis, selera risiko, kebijakan remunerasi dan kebijakan lainnya yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris.	• Pengawasan Dewan Komisaris tercermin dalam persetujuan atas RKAP dan Rencana Bisnis Bank yang disetujui Dewan Komisaris. • Dewan Komisaris melalui Komite di bawah Dewan Komisaris melakukan evaluasi terhadap kinerja Perseroan. • Seluruh kebijakan yang mendasari kegiatan operasional Bank Mandiri harus mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris.
Prinsip 5 Struktur *Governance* Kelompok Usaha.	Dalam suatu kelompok usaha, Dewan Komisaris perusahaan induk memiliki tanggung jawab menyeluruh terhadap kelompok usaha tersebut dan untuk memastikan penetapan dan pelaksanaan praktek *governance* yang bersih terkait dengan struktur, bisnis, dan risiko kelompok usaha dan entitas. Dewan Komisaris dan Direksi harus memahami struktur organisasi kelompok usaha dan risiko yang dihadapi.	• Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri memiliki pengetahuan dan pemahaman mengenai bisnis utama serta risiko utama perusahaan, terbukti dari lolosnya seluruh Dewan Komisaris dan Direksi dari *Fit and Proper Test*. Direksi dan Dewan Komisaris juga senantiasa mengikuti pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuannya. • Dewan Komisaris memiliki Komite Tata Kelola Terintegrasi serta Direksi memiliki Komite Risiko Terintegrasi untuk melakukan evaluasi secara periodik atas pelaksanaan pengelolaan risiko dan kepatuhan di Bank Mandiri dan Entitas Anak.
Prinsip 6 Fungsi Manajemen Risiko.	Bank harus memiliki fungsi manajemen risiko yang berkualitas, independen, memiliki sumber daya yang berkualitas dan memiiki akses dengan Dewan Komisaris.	• Bank Mandiri menjalankan Proses Identifikasi, Pengukuran, Pemantauan, Pengendalian Risiko, dan Sistem Informasi Manajemen Risiko melalui kerangka kerja *Enterprise Risk Management* (ERM). • Bank Mandiri senantiasa meningkatkan kapabilitas dan pengetahuan seluruh pegawai terutama dalam hal pengelolaan risiko, dengan menyelenggarakan pelatihan internal secara rutin melalui *Risk Management Academy.* • Bank Mandiri juga secara rutin minimal sekali dalam setahun mengadakan sosialisasi, forum diskusi, magang, maupun program mengenai manajemen risiko yang sejalan dengan internalisasi budaya perusahaan. • Bank Mandiri mengkomunikasikan manajemen risiko kepada Dewan Komisaris melalui Komite Pemantau Risiko dan Komite Tata Kelola Terintegrasi.
Prinsip 7 Identifikasi Pemonitoran dan Pengendalian Risiko.	Risiko harus diidentifikasi, dimonitor dan dikendalikan untuk seluruh kegiatan aktivitas Bank. Kualitas dari infrastruktur manajemen risiko dan pengendalian internal harus mampu mengikuti perubahan profil risiko Bank, kondisi risiko eksternal dan praktik industri.	Dalam pengelolaan Manajemen Risiko Bank Mandiri telah dilakukan identifikasi, pengukuran dan penilaian risiko secara *bankwide* dengan menyusun profil risiko secara berkala. Pengukuran dan penilaian risiko telah dapat berjalan dengan baik sesuai Kebijakan Manajemen Risiko yang telah ditetapkan yang disesuaikan dengan tingkat risiko yang dihadapi Bank Mandiri.

Prinsip	Penjelasan	Implementasi di Bank Mandiri
Prinsip 8 Komunikasi Risiko.	Implementasi *risk governance* yang efektif membutuhkan komunikasi risiko yang akurat dalam lingkungan Bank baik antar organisasi maupun melalui pelaporan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.	Penilaian *Risk Based Bank Rating* (RBBR) setiap semester disampaikan kepada Komite Risiko Terintegrasi yang beranggotakan Direksi Bank Mandiri serta Entitas Anak. Selain itu, hasil penilaian RBBR disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui Komite Tata Kelola Terintegrasi.
Prinsip 9 Kepatuhan.	Dewan Komisaris bertanggung jawab dalam mengawasi manajemen terkait dengan risiko kepatuhan Bank. Dewan Komisaris harus menetapkan fungsi kepatuhan dan memberikan persetujuan terhadap kebijakan dan proses identifikasi, penilaian, pemonitoran dan pelaporan, dan pemberian nasihat kepada risiko kepatuhan.	Dewan Komisaris memastikan terselenggaranya *good corporate governance* dalam setiap kegiatan usaha serta kebijakan tata kelola perusahaan, termasuk didalamnya pelaksanaan kepatuhan. Penilaian risiko kepatuhan dalam RBBR dilaporkan kepada Dewan Komisaris setiap 6 (enam) bulan sekali untuk mendapatkan *feedback*.
Prinsip 10 Audit Internal.	Fungsi audit internal harus melaporkan kegiatan independen *assurance* kepada Dewan Komisaris dan harus mendukung Dewan Komisaris dan Direksi dalam mendorong penerapan proses *governance* yang efektif serta kesehatan Bank dalam jangka panjang.	Melakukan pengujian secara objektif atas suatu bukti dalam rangka memberikan penilaian yang independen atas kecukupan *internal control, risk management* dan *governance process* dalam organisasi. Internal Audit bertanggung jawab secara langsung kepada Direktur Utama dan berkomunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
Prinsip 11 Kompensasi.	Struktur remunerasi Bank harus mendukung penerapan *corporate governance* dan *risk management*.	• Struktur remunerasi untuk Direksi dan Dewan Komisaris Bank Mandiri telah disusun dengan mengacu pada POJK No. 45/ POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi bagi Bank Umum. • Struktur remunerasi untuk pegawai diatur dalam Standar Prosedur Sumber Daya Manusia.
Prinsip 12 Pengungkapan dan Transparansi.	Penerapan *governance* dari Bank harus dilaksanakan secara transparan kepada Pemegang Saham, Depositor, *Stakeholder* relevan lainnya dan Partisipan Pasar.	• Bank Mandiri memiliki *website* dengan alamat www.bankmandiri.co.id, sebagai sarana untuk memberikan informasi kepada para Pemangku Kepentingan. • Bank Mandiri melaksanakan *Public Expose* secara periodik atas Kinerja Perseroan. • Bank Mandiri setiap tahun menyusun Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan.

Assessment Good Corporate Governance

Dalam rangka meningkatkan penerapan tata kelola Bank Mandiri secara berkelanjutan, Bank Mandiri melakukan penilaian terhadap pelaksanaan tata kelola yang telah dilakukan. Bank Mandiri melakukan penilaian sendiri terhadap pelaksanaan tata kelola secara semesteran berdasarkan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum dan Surat Edaran OJK No. 13/POJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum. Selain itu, Bank Mandiri juga melakukan penilaian pelaksanaan tata kelola melalui pihak eksternal dengan mengikuti pemeringkatan *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) dan pemenuhan penerapan ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS).

Self Assessment

Bank Mandiri melakukan *self assessment* atas penerapan tata kelola berdasarkan Peraturan OJK No. 55/POJK.03/2016 dan Surat Edaran OJK No. 13/POJK.03/2017 yang mewajibkan Bank Umum untuk melakukan penilaian terhadap penerapan tata kelola Perseroan.

Kriteria yang Digunakan

Kriteria yang digunakan dalam melakukan *self assessment* adalah Surat Edaran OJK No. 13/SEOJK.03/2017 tentang Penerapan Tata Kelola bagi Bank Umum. Penilaian sendiri ini dimaksudkan untuk memetakan kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*) pelaksanaan tata kelola perusahaan di Bank Mandiri yang ditinjau dari tiga aspek yaitu:

1. ***Governance Structure***
   Penilaian *governance structure* bertujuan untuk menilai kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Perseroan agar proses pelaksanaan prinsip tata kelola perusahaan menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders* Perseroan. Yang termasuk dalam struktur tata kelola Perseroan adalah Dewan Komisaris, Direksi,

Komite dan satuan kerja pada Perseroan. Adapun yang termasuk infrastruktur tata kelola Perseroan antara lain adalah kebijakan dan prosedur, sistem informasi manajemen serta tugas pokok dan fungsi masing-masing struktur organisasi.

2. ***Governance Process***
   Penilaian *governance process* bertujuan untuk menilai efektivitas proses pelaksanaan prinsip tata kelola perusahaan yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Perseroan sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan *stakeholders*.
3. ***Governance Outcome***
   Penilaian *governance outcome* bertujuan untuk menilai kualitas *outcome* yang memenuhi harapan *stakeholders* yang merupakan hasil proses pelaksanaan prinsip tata kelola perusahaan yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola Perseroan. Yang termasuk dalam *governance outcome* mencakup aspek kualitatif dan aspek kuantitatif, antara lain yaitu:
   - Kecukupan transparansi laporan.
   - Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
   - Perlindungan konsumen.
   - Obyektivitas dalam melakukan *assessment*/audit.
   - Kinerja bank seperti rentabilitas, efisiensi, dan permodalan.
   - Peningkatan/penurunan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dan penyelesaian permasalahan yang dihadapi bank seperti *fraud*, pelanggaran Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK), pelanggaran ketentuan terkait laporan bank kepada regulator.

Self assessment meliputi 11 (sebelas) faktor penilaian pelaksanaan tata kelola yang meliputi:

1. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris.
2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi.
3. Kelengkapan dan pelaksanaan tugas Komite.
4. Penanganan benturan kepentingan.
5. Penerapan fungsi kepatuhan.
6. Penerapan fungsi audit internal.
7. Penerapan fungsi audit eksternal.
8. Penerapan manajemen risiko termasuk sistem pengendalian internal.
9. Penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan penyediaan dana besar (*large exposure*).
10. Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan Bank, laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* dan pelaporan internal.
11. Rencana Strategis Bank.

Pihak yang Melakukan *Assessment*

Proses penilaian *self assessment* tata kelola Bank Mandiri melibatkan seluruh Dewan Komisaris, Direksi dan unit kerja yang terkait dengan faktor penilaian tata kelola dimaksud.

Skor Penilaian

Pada semester I 2018, Bank Mandiri telah melakukan penilaian sendiri terhadap pelaksanaan tata kelola dan telah disampaikan kepada OJK pada tanggal 24 Juli 2018. Atas penilaian tersebut, OJK telah memberikan *feedback* terhadap hasil penilaian tata kelola sehingga nilai Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

Nilai	Definisi Komposit
2 (dua)	Mencerminkan manajemen Perseroan telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum **baik**. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip Tata Kelola. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.

Pada semester II 2018, Bank Mandiri telah melakukan penilaian tata kelola secara individu yang telah disampaikan kepada OJK pada tanggal 30 Januari 2019. Penilaian sendiri semester II 2018 mendapatkan nilai sebagai berikut:

Nilai	Definisi Komposit
1 (satu)	Mencerminkan manajemen Perseroan telah melakukan penerapan Tata Kelola yang secara umum **sangat baik**. Hal ini tercermin dari pemenuhan yang memadai atas prinsip Tata Kelola. Dalam hal terdapat kelemahan penerapan prinsip Tata Kelola, secara umum kelemahan tersebut kurang signifikan dan dapat diselesaikan dengan tindakan normal oleh manajemen Bank.

Dari kedua hasil penilaian tersebut, pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri pada tahun 2018 dapat disimpulkan sebagai berikut:

Strength	*Weakness*
Struktur	
· Sejak RUPS tanggal 21 Maret 2018, dari total 8 (delapan) anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri, terdapat 4 (empat) anggota yang merupakan Komisaris Independen yang berarti bahwa anggota Dewan Komisaris Bank Mandiri terdiri dari 50% Komisaris Independen. · Seluruh Dewan Komisaris dan Direksi telah lulus *Fit and Proper Test* OJK.	Masih perlu dilakukan perbaikan kualitas infrastruktur IT dalam mendukung operasional Bank Mandiri.
Proses	
· Dalam rangka meningkatkan pengendalian internal di lingkungan Bank Mandiri, telah dilakukan penerapan *whistleblowing system* (WBS) yang disebut *Letter to* CEO (LTC) sebagai sarana pelaporan perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*, yaitu diantaranya melalui penyusunan PTO LTC, Pembuatan Sistem Pelaporan, dan Sosialisasi *Whistleblowing System* melalui Forum Diskusi Internal serta Eksternal. · Bank Mandiri telah melaksanakan audit sesuai *Annual Audit Plan* (AAP).	-
Hasil	
· Bank Mandiri menerima *award* sebagai *Top* 50 ASEAN *Public Listed Companies* (PLCs) berdasarkan penilaian ASEAN *Corporate Governance Scorecard* dalam 2nd ASEAN *Corporate Governance* (CG) *Awards Ceremony* pada tanggal 21 November 2018 di Kuala Lumpur, Malaysia. · Bank Mandiri menerima penghargaan sebagai *The Most Trusted Companies* dalam Indonesia *Good Corporate Governance Award* 2018 pada tanggal 19 Desember 2018. Bank Mandiri mendapatkan nilai 93,86 yang merupakan nilai tertinggi di antara perusahaan lain.	• Masih terdapat sanksi denda. • *Awareness* pegawai terhadap Budaya Kepatuhan masih perlu ditingkatkan sehingga dapat meminimalisir terjadinya risiko kepatuhan di kemudian hari.

Rekomendasi dan Tindak Lanjutnya

OJK memberikan beberapa rekomendasi terhadap pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri yang telah ditindaklanjuti oleh Bank Mandiri, antara lain:

Rekomendasi	Tindak Lanjut
Masih terdapat anggota Direksi yang masih dalam proses *fit and proper test* dari OJK	Anggota Direksi telah lulus proses *fit and proper test* dari OJK, dengan keterangan sebagai berikut: 1. Bpk. Panji Irawan - 30 Agustus 2018 (berdasarkan Surat OJK No. SR-180/PB.12/2018) 2. Bpk. Donsuwan Simatupang - 30 Agustus 2018 (berdasarkan Surat OJK No. SR-180/PB.12/2018) 3. Ibu Alexandra Askandara - 7 September 2018 (berdasarkan Surat OJK No. SR-183/PB.12/2018) 4. Bpk. Agus Dwi Handaya - 7 September 2018 (berdasarkan Surat OJK No. SR-183/PB.12/2018)

Penilaian Pihak Eksternal

Selain melakukan penilaian sendiri pelaksanaan tata kelola berdasarkan ketentuan regulator, Bank Mandiri secara aktif melakukan penilaian tata kelola oleh Pihak Eksternal untuk mendapatkan *feedback* dalam pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri.

Corporate Governance Perception Index (CGPI)

Dalam menilai kualitas penerapan tata kelola, Bank Mandiri mengikuti program riset dan pemeringkatan CGPI yang diadakan oleh *The Indonesian Institute of Corporate Governance* (IICG). CGPI diikuti oleh perusahaan publik (emiten), BUMN, perbankan dan perusahaan swasta lainnya. Bank Mandiri telah mengikuti penilaian CGPI selama 15 (lima belas) tahun berturut-turut sejak tahun 2003.

Kriteria yang Digunakan

Tahapan penilaian CGPI meliputi *self assessment*, penilaian kelengkapan dokumentasi dan observasi. Pada tahun 2018, penilaian CGPI mengangkat tema "Transformasi Model Bisnis dalam Kerangka GCG". Melalui tema tersebut, Bank Mandiri menjelaskan mengenai sistem dan mekanisme yang digunakan Organ Perusahaan dalam mengelola perubahan model bisnis untuk menjamin pertumbuhan yang menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan guna mewujudkan keberlanjutan perusahaan.

Aspek penilaian CGPI 2017/2018 meliputi:

1. ***Governance Structure***
   Aspek struktur governansi merupakan penilaian terhadap kecukupan struktur dan infrastruktur perusahaan dalam mengelola perubahan model bisnis yang menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip governansi. Indikator penilaian dari aspek struktur governansi meliputi:
   a. Pemegang Saham
   b. Dewan Komisaris
   c. Direksi
   d. Penanggungjawab manajemen fungsional

2. ***Governance Process***
   Aspek proses governansi merupakan penilaian terhadap efektivitas sistem dan mekanisme dalam mengelola perubahan model bisnis yang menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip governansi. Indikator penilaian dari aspek proses governansi meliputi:
   a. Governansi pemenuhan hak Pemegang Saham dan RUPS
   b. Governansi Dewan Komisaris dan Direksi
   c. Governansi Korporasi
   d. Governansi pengungkapan dan keterbukaan informasi
   e. Governansi pengawasan internal dan eksternal
   f. Governansi pengelolaab risiko dan kepatuhan
   g. Governansi modal insani (*human capital*)
   h. Governansi tanggung jawab sosial dan lingkungan
   i. Governansi pengadaan barang/jasa
   j. Governansi teknologi informasi
   k. Governansi perencanaan stratejik
   l. Governansi inovasi bisnis

3. ***Governance Outcome***
   Aspek hasil governansi merupakan panilaian terhadap kualitas luaran, hasil, dampak dan manfaat dari mengelola perubahan model bisnis yang menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan sesuai dengan prinsip governansi. Indikator penilaian dari aspek hasil kepentingan meliputi:
   a. Kinerja Keuangan
   b. Kinerja Non-Keuangan

Pihak yang Melakukan *Assessment*

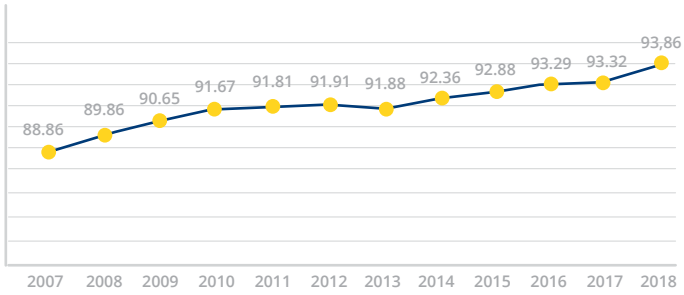
Pihak yang melakukan penilaian CGPI yaitu *The Indonesian Institute of Corporate Governance* (IICG).

Skor Penilaian

Hasil dari penilaian CGPI digunakan Bank Mandiri untuk melakukan evaluasi dan penyempurnaan pelaksanaan GCG. Bank Mandiri mendapatkan predikat "Perusahaan Sangat Terpercaya" dalam penilaian CGPI tahun 2018 dengan nilai 93,86. Penghargaan ini merupakan penghargaan Bank Mandiri yang ke-12 (dua belas) sejak tahun 2007 hingga tahun 2018 secara berturut-turut. Komposisi penilaian Bank Mandiri selama 2 tahun berturut-turut adalah sebagai berikut:

Tahapan	Nilai 2017	Nilai 2018
Governance Structure	30,66	24,35
Governance Process	31,40	40,36
Governance Outcome	31,26	29,15
Nilai	**93,32**	**93,86**

Hasil penilaian CGPI selama 12 (dua belas) tahun berturut-turut adalah sebagai berikut:



Rekomendasi dan Tindak Lanjutnya

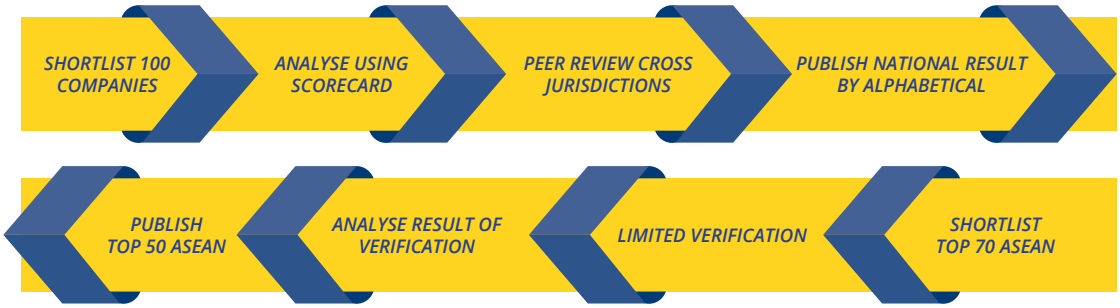
Dari hasil penilaian CGPI 2018, terdapat beberapa rekomendasi dari IICG terhadap pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri. Rekomendasi tersebut akan menjadi bahan penyempurnaan implementasi tata kelola di Bank Mandiri.

Tabel Rekomendasi dan Tindak Lanjutnya

No.	Rekomendasi	Tindak Lanjut
	Governance Structure	
1.	Bank Mandiri perlu memperhatikan dan mengelola hak Pemegang Saham Minoritas dengan mengakomodasi aspirasi Pemegang Saham Minoritas dalam pemilihan Komisaris Independen dan Direktur tidak terafiliasi.	Anggota Direksi dan Dewan Komisaris diusulkan oleh Pemegang Saham A Dwiwarna dan pengangkatannya dilakukan melalui RUPS.
2.	Bank Mandiri perlu mempertimbangkan dan merespon isu keberagaman *gender* dalam komposisi anggota Dewan Komisaris.	Calon Direksi dan Dewan Komisaris yang diusulkan oleh Komite Remunerasi dan Nominasi selalu memenuhi keberagaman *gender*. Namun pencalonan akhir merupakan kewenangan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Adapun untuk keanggotaan Komite di bawah Dewan Komisaris, terdapat seorang anggota wanita di Komite Pemantau Risiko.
3.	Bank Mandiri perlu menetapkan rancangan struktur organisasi disesuaikan dengan kebutuhan dan pembagian tugas di antara Direksi sesuai ruang kendali	Bank Mandiri telah menetapkan struktur organisasi baru melalui Surat Keputusan Direksi No. KEP.DIR/002/2019 tanggal 10 Januari 2019 tentang Struktur Organisasi.
	Governance Process	
1.	Bank Mandiri perlu mengembangkan dan memutakhirkan kebijakan dan pedoman pelaksanaan RUPS dan pengambilan keputusan dalam RUPS yang memberikan nilai tambah pada Pemegang Saham perusahaan.	Bank Mandiri telah menyempurnakan Standar Prosedur *Corporate Secretary* yang antara lain mengatur tentang pelaksanaan RUPS dan pengambilan keputusan dalam RUPS.
2.	Bank Mandiri perlu mengembangkan kebijakan dan pedoman serta sistem penerapan tanggung jawab sosial perusahaan secara berkelanjutan dan PKBL.	Bank Mandiri telah menyempurnakan Standar Prosedur *Corporate Secretary* yang di antaranya mengatur mengenai PKBL. Selain itu, Bank Mandiri telah menyusun Petunjuk Teknis Operasional PKBL untuk pengaturan PKBL secara lebih mendetail.
	Governance Outcome	
1.	Dari tren kinerja keuangan Bank Mandiri 5 tahun terakhir didapati mengalami pertumbuhan yang dinamis, sehingga Bank Mandiri harus terus meningkatkan pertumbuhan dengan selalu menjaga prinsip kehati-hatian dan penerapan manajemen risiko yang tersistematis.	Bank Mandiri senantiasa mengembangkan strategi-strategi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja Bank Mandiri secara berkelanjutan di antaranya mengenai prinsip kehati-hatian dan manajemen risiko.
2.	Bank Mandiri perlu meningkatkan pemahaman dan kesadaran pegawai terhadap sistem anti *fraud* yang dimiliki perusahaan untuk mengurangi jumlah kejadian *fraud* internal.	Bank Mandiri secara konsisten dan berkelanjutan mengadakan sosialisasi *Whistleblowing System* (WBS) di antaranya melalui penayangan video pendek, penempatan poster di sekitar lingkungan kerja, *screen saver* PC dan *email blast* kepada jajaran Bank Mandiri serta menggunakan media cetak sehingga WBS kedepannya dapat lebih efektif.

ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS)

Salah satu bentuk *assessment* yang dilakukan terkait dengan implementasi GCG di Bank Mandiri adalah ASEAN *Corporate Governance Scorecard* yang merupakan parameter pengukuran praktik tata kelola yang disepakati oleh ASEAN *Capital Market Forum* (ACMF). Parameter tersebut dibuat berdasarkan OECD *Principles* dan diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan investor kepada perusahaan-perusahaan *listing* di ASEAN.



Kriteria yang Digunakan

Komponen penilaian ASEAN *Corporate Governance Scorecard* adalah sebagai berikut:
1. Hak-Hak Pemegang Saham.
2. Perlakuan yang Setara terhadap Pemegang Saham.
3. Peran Pemangku Kepentingan.
4. Pengungkapan dan Transparansi.
5. Tanggung Jawab Dewan.

Pihak yang Melakukan *Assessment*

Pihak yang melakukan penilaian ASEAN CG *Scorecard* yaitu ASEAN *Capital Market Forum* (ACMF).

Skor Penilaian

Hasil penilaian ASEAN CG *Scorecard* tidak dipublikasikan dalam bentuk angka. Namun pada tahun 2018, Bank Mandiri berhasil mendapatkan Top 50 ASEAN *Public Listed Companies* (PLCs) berdasarkan penerapan GCG sesuai ASEAN CG *Scorecard*. Selain itu, Bank Mandiri berhasil menjadi Top 3 PLCs di Indonesia. Pencapaian Bank Mandiri tersebut diumuman dalam 2nd ASEAN *Corporate Governance Award Ceremony* di Kuala Lumpur, Malaysia, pada tanggal 21 November 2018.

Rekomendasi dan Tindak Lanjutnya

Dari hasil penilaian ASEAN CG *Scorecard* Bank Mandiri di tahun 2018, terdapat beberapa rekomendasi dari pihak *assessor* terhadap pelaksanaan tata kelola Bank Mandiri yang masih harus ditingkatkan. Rekomendasi dimaksud antara lain:

Tabel Rekomendasi dan Tindak Lanjutnya

No.	Rekomendasi	Tindak Lanjut
1.	Bank Mandiri agar mengungkapkan transaksi saham perusahaan oleh Dewan Komisaris atau Direksi dalam waktu 3 (tiga) hari kerja.	Bank Mandiri sedang dalam proses penyempurnaan ketentuan internal terkait pelaporan transaksi saham Dewan Komisaris dan Direksi Bank Mandiri.
2.	Paling tidak 1 (satu) Dewan Komisaris anggota Komite Audit memiliki *expertise* di bidang akuntansi.	Terdapat anggota Komite Audit Bank Mandiri yang memiliki *accounting expertise*. Seluruh anggota Komite melaksanakan tugas dengan kompetensi yang dibutuhkan sebagai anggota Komite Audit.
3.	Jumlah Komisaris Independen anggota Komite Remunerasi dan Nominasi agar lebih banyak dibandingkan Komisaris Non-Independen.	Komposisi Komite Remunerasi dan Nominasi adalah sesuai dengan kewenangan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna.

Praktik *Bad Corporate Governance*

Bank Mandiri menyadari bahwa praktik-praktik *bad corporate governance* akan mengganggu sistem Tata Kelola yang Baik (GCG) yang telah dibangun oleh Bank Mandiri. Oleh karena itu, selama tahun 2018, Bank Mandiri tidak melakukan segala tindakan serta kebijakan yang berkaitan dengan praktik itu yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

No.	Keterangan	Praktik
1.	Adanya laporan sebagai perusahaan yang mencemari lingkungan.	Nihil
2.	Perkara penting yang sedang dihadapi oleh perusahaan, entitas anak, anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang sedang menjabat tidak diungkapkan dalam LaporanTahunan.	Nihil
3.	Ketidakpatuhan dalam pemenuhan kewajiban perpajakan.	Nihil
4.	Ketidaksesuaian penyajian laporan tahunan dan laporan keuangan dengan peraturan yang berlaku dan SAK.	Nihil
5.	Kasus terkait buruh dan karyawan.	Nihil
6.	Tidak terdapat pengungkapan segmen operasi pada perusahaan *listed*.	Nihil
7.	Terdapat ketidaksesuaian antara LT *hardcopy* dengan LT *softcopy*.	Nihil

Pernyataan Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Tata Kelola yang Baik

Seluruh anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Pegawai Bank Mandiri senantiasa berkomitmen dan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik serta tidak terdapat pelanggaran yang material terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu, Bank Mandiri telah menerapkan tata kelola sesuai ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS). Adapun prinsip-prinsip yang belum dilaksanakan oleh Bank Mandiri telah dijelaskan (*explained*) dalam *website* Bank Mandiri.

Halaman Ini
Sengaja Dikosongkan

14

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Dalam kegiatan tanggung jawab sosial, Bank Mandiri telah memenuhi prinsip: memberikan kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan, memenuhi harapan stakeholder, mematuhi peraturan perundang-undangan, konsisten dengan norma perilaku internasional dan terintergrasi ke seluruh kegiatan usaha dan hubungan kerjasama Bank Mandiri.

Tata Kelola Tanggung Jawab Sosial 688
- Komitmen Tanggung Jawab Sosial 688
- Metode dan Lingkup *Due Diligent* Terhadap Dampak Sosial, Ekonomi dan Lingkungan dari Aktivitas Perusahaan 689
- *Stakeholder* Penting yang Terdampak atau Berpengaruh pada Dampak dari Kegiatan Bank Mandiri 689
- Isu Sosial, Ekonomi, dan Lingkungan Penting Terkait Dampak Kegiatan Perusahaan 690
- Lingkup Tanggung Jawab Sosial Perusahaan 691
- Program yang Melebihi Tanggung Jawab Perusahaan 691
- Anggaran Tanggung Jawab Sosial 691

Tanggung Jawab Sosial Terkait Hak Azasi Manusia 692
- Komitmen dan Kebijakan 692
- Lingkup dan Perumusan Terhadap Hak Asasi Manusia 692
- Rencana Kegiatan 692
- Lingkup dan Pelaksanaan 692
- Dampak Kegiatan dan Pencapaian 693

Tanggung Jawab Sosial Terkait Operasi yang Adil 694
- Komitmen dan Kebijakan 694
- Lingkup dan Perumusan Terhadap Operasi yang Adil 694
- Rencana Kegiatan 695
- Lingkup dan Pelaksanaan 695
- Dampak Kegiatan dan Pencapaian 696

Tanggung Jawab Sosial Terkait Dengan Lingkungan Hidup 697
- Komitmen dan Kebijakan 697
- Dampak dan Risiko 697
- Rencana Kegiatan 697
- Kegiatan 697
- Saluran Pengaduan 700
- Dampak Kegiatan 700
- Sertifikasi di Bidang Lingkungan 701

Tanggung Jawab Sosial Terkait Dengan Ketenagakerjaan, Kesehatan, dan Keselamatan Kerja 702
- Komitmen dan Kebijakan 702
- Lingkup dan Perumusan Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja 703
- Rencana Kegiatan 703
- Kegiatan 703
- Saluran Pengaduan 709
- Dampak Kegiatan Ketenagakerjaan, Kesehatan, dan Keselamatan Kerja 709
- Sertifikasi 709

Tanggung Jawab Sosial Terkait dengan Pengembangan Sosial Kemasyarakatan 710
- Komitmen dan Kebijakan 710
- Risiko Sosial 710
- Lingkup dan Perumusan 710
- Rencana Kegiatan 710
- Kegiatan 711
- Saluran Pengaduan 717
- Dampak Kegiatan 717
- Biaya yang Dikeluarkan 718

Tanggung Jawab Sosial Terkait Dengan Tanggung Jawab Kepada Konsumen 719
- Komitmen dan Kebijakan 719
- Rencana Kegiatan 719
- Kegiatan 719
- Saluran Pengaduan 723
- Dampak Kegiatan 723

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait Dengan Tanggung Jawab Kepada Pemasok 724
- Komitmen dan Kebijakan 724
- Target Kegiatan 725
- Kegiatan 726
- Saluran Pengaduan untuk Pengadaan 730
- Dampak Kegiatan Pengadaan 731

Tata Kelola Tanggung Jawab Sosial

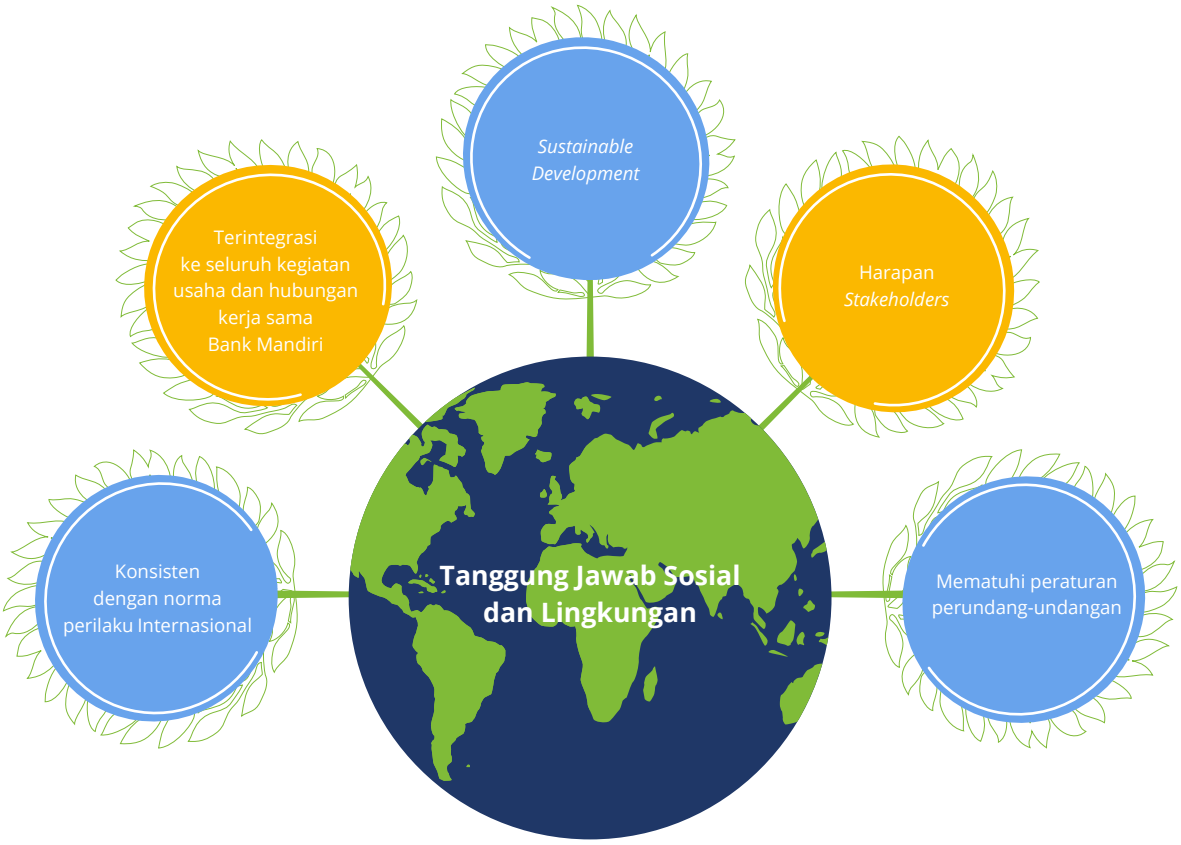
Tata kelola organisasi (*organizational governance*) merupakan faktor kunci yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tanggung jawab sosial atas dampak keputusan dan tindakan sebuah organisasi serta mengintegrasikan tanggung jawab sosial di seluruh kegiatan operasionalnya. Tata kelola organisasi mencerminkan strategi-strategi, target dan komitmen penerapan tanggung jawab sosial, termasuk komitmen dan akuntabilitas Pimpinan.

Komitmen Tanggung Jawab Sosial

Keberlanjutan Bank Mandiri sangat terkait dengan pemenuhan kepentingan para pemangku kepentingan (*stakeholder)*. Dampak setiap kegiatan Bank Mandiri terhadap para *stakeholder* akan mempengaruhi efektivitas hubungan Bank Mandiri dengan para *stakeholder*. Terjalinnya hubungan yang harmonis antara Bank Mandiri dengan para *stakeholder* akan mendorong peningkatan kinerja Bank Mandiri.

Berkenaan dengan hal tersebut, Bank Mandiri menerapkan kegiatan tanggung jawab sosialnya dengan mengacu pada prinsip keberlanjutan (*sustainability*). Bank Mandiri senantiasa mempertimbangkan dampak dari setiap keputusan dan kegiatan usahanya terhadap masyarakat dan lingkungan alam melalui perilaku yang transparan dan beretika. Dengan demikian, Bank Mandiri senantiasa memastikan bahwa kegiatan tanggung jawab sosial Bank Mandiri telah memenuhi prinsip:

1. Memberikan kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan, termasuk kesehatan dan kesejahteraan masyarakat;
2. Memenuhi harapan para *stakeholder;*
3. Mematuhi peraturan perundang-undangan;
4. Konsisten dengan norma perilaku internasional; dan
5. Terintegrasi ke seluruh kegiatan usaha dan hubungan kerjasama Bank Mandiri.



Tanggung jawab sosial perusahaan yang dilaksanakan oleh Bank Mandiri telah selaras dengan Peraturan OJK No. 51/POJK. 03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik. Melalui kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan, Bank Mandiri berkomitmen untuk dapat berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, bagi Bank Mandiri sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya.

Metode dan Lingkup *Due Diligent* Terhadap Dampak Sosial, Ekonomi dan Lingkungan dari Aktivitas Perusahaan

Bank Mandiri senantiasa menelaah dampak sosial, ekonomi dan lingkungan dari aktivitas bisnisnya, dengan tujuan untuk memberikan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan. Dalam menelaah dampak sosial terdapat berbagai mekanisme. Dampak sosial terhadap pegawai dilakukan dengan melaksanakan kebijakan ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja pegawai. Bank Mandiri secara periodik telah melaksanakan survei *engagement* pegawai untuk melakukan evaluasi terhadap dampak kebijakan ketenagakerjaan yang diterapkan. Sedangkan dampak sosial terhadap nasabah, Bank Mandiri mengacu pada kebijakan dan regulasi yang berlaku di Indonesia, yaitu Peraturan OJK No. 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan dan Peraturan Bank Indonesia No. 7/7/PBI/2005 tentang Penyelesaian Pengaduan Nasabah, yang telah telah diubah dengan Peraturan Bank Indonesia No. 10/10/PBI/2008 tentang perlindungan nasabah. Bank Mandiri juga telah menyusun dan menerapkan pedoman yang komprehensif terkait pengelolaan pengaduan nasabah dalam bentuk Standar Pedoman Operasional (SPO) tentang Pengelolaan Pengaduan Nasabah. Untuk mendapatkan informasi kepuasan nasabah, Bank Mandiri secara periodik melakukan *Customer Satisfaction and Experience Survey* di segmen *retail*.

Terkait dengan dampak ekonomi, Bank Mandiri setiap tahun telah menyusun Rencana Bisnis Bank yang berfungsi untuk mengarahkan kegiatan-kegiatan usaha Bank Mandiri melalui target-target yang telah ditetapkan. Bank Mandiri juga telah menyusun Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan (RAKB) sebagai sebagaimana diatur dalam Peraturan OJK No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik. RAKB merupakan *guideline* dalam peningkatan portofolio pembiayaan agar sejalan dengan penerapan keuangan berkelanjutan secara bertahap di segmen *Wholesale* dan *Retail* sesuai prioritas Bank Mandiri.

Terkait dengan dampak lingkungan, Bank Mandiri telah memiliki berbagai kebijakan, khususnya kebijakan kredit yang ramah lingkungan. Dalam setiap analisis kredit untuk segmen *Large* maupun *Middle Corporate* telah disyaratkan Analisa Dampak Lingkungan (AMDAL). Di samping itu, pemberian kredit juga dilakukan pada organisasi yang ramah lingkungan seperti yang bergerak dalam energi terbarukan, transportasi ramah lingkungan, yang melakukan efisiensi energi, dan yang menerapkan konsep keberlanjutan.

Stakeholder Penting yang Terdampak atau Berpengaruh pada Dampak dari Kegiatan Bank Mandiri

Dalam menjalankan usahanya, Bank Mandiri berinteraksi dengan berbagai *stakeholder*, baik secara langsung maupun tidak langsung terdampak dari kegiatan Bank Mandiri. Bank Mandiri selalu berkomitmen untuk meningkatkan pelibatan *stakeholder* guna meningkatkan nilai pemegang saham dan *stakeholder* lainnya. *Stakeholder* yang signifikan terkait dengan kegiatan, strategi dan program kerja Bank Mandiri yang telah dilaksanakan dalam meningkatkan pelibatan *stakeholder* adalah sebagai berikut:

Pemangku Kepentingan	Basis Identifikasi	Potensi Dampak	Pendekatan dan Respons
Pemegang Saham	Hubungan ekonomi, kepemilikan dan *legal*	1. Peningkatan kinerja Bank Mandiri yang semakin membaik. 2. Nilai saham yang tumbuh positif.	1. Penguatan kemampuan, ketrampilan dan keahlian pegawai. 2. Meningkatkan Kinerja Perusahaan.
Masyarakat	Relasi sosial, lisensi sosial, tanggung jawab sosial, serta kedekatan dengan Bank Mandiri	1. *Progress* dan pengembangan PKBL. 2. Meningkatnya kesempatan kerjasama dalam program PKBL. 3. Peningkatan edukasi dan pemahaman penggunaan keuangan yang efektif.	1. Optimalisasi PKBL. 2. Meningkatkan jumlah mitra binaan baru. 3. Memberikan konsultasi dan pelatihan yang lebih luas mengenai perencanaan keuangan kepada masyarakat luas.
Pegawai, Organisasi Pegawai	*Legal* dan pemangku kepentingan yang membantu pencapaian tujuan perusahaan	1. Hak-hak pegawai. 2. Meningkatkan efektivitas hubungan manajemen dan pegawai.	1. Memberikan hak penuh kepada pegawai terhadap PKB yang telah ditetapkan. 2. Konsistensi melakukan pertemuan berkala dalam berbagai forum antara manajemen dengan pegawai.
Pemerintah, Regulator, Legislatif Nasabah	Legal dan kepentingan Lembaga Jasa Keuangan	1. Kepatuhan terhadap seluruh regulasi yang berlaku 2. Tata kelola Perusahaan yang baik 3. Kerja sama dalam program CSR	1. Melakukan evaluasi secara berkala sebagai alat ukur efektivitas kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku. 2. Meningkatkan program-program a. Anti Korupsi b. Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT). 3. Meningkatkan kerja sama program-program CSR dengan Pemerintah.
Nasabah	Hubungan ekonomi	1. Peningkatan intensitas penyelenggaraan edukasi terkait produk dan layanan keuangan Bank Mandiri, terutama bagi nasabah baru dan masyarakat yang belum teredukasi akses keuangan. 2. Peningkatan fasilitas dan akses perbankan serta keamanan transaksi. 3. Transparansi informasi layanan Perusahaan.	1. Konsistensi penyelenggaraan program-program edukasi terbuka kepada setiap nasabah Bank Mandiri. 2. Meningkatkan sistem pada fasilitas dan keamanan transaksi perbankan. 3. Memberikan informasi akurat kepada setiap nasabah mengenai informasi terkini produk dan layanan perbankan.
Rekanan	Hubungan ekonomi dan *legal*	Transparansi dalam proses pengadaan	Melaksanakan sistem pengadaan yang mematuhi prinsip-prinsip panduan kerja dan standar etika.
Media Massa	Relasi sosial, lisensi sosial	Keterbukaan informasi yang akurat dan terkini	Memberikan informasi akurat mengenai berita terkini Bank Mandiri.

Isu Sosial, Ekonomi dan Lingkungan Penting Terkait Dampak Kegiatan Perusahaan

Dalam menentukan isu sosial, ekonomi dan lingkungan penting yang terkait dampak dari kegiatan Bank Mandiri, secara rutin Bank Mandiri melakukan *Focus Group Discussion* (FGD) dengan berbagai *stakeholders* internal maupun ekternal. Isu penting tersebut kemudian dijadikan dasar bagi Bank Mandiri untuk memprioritaskan dengan melakukan pendekatan-pendekatan manajemen dalam mengelolanya. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri perbankan, isu penting yang menjadi prioritas lebih difokuskan pada isu ekonomi dan sosial, seperti disajikan sebagai berikut:

Isu Penting	Keterangan
Kinerja Ekonomi	Menggambarkan pencapaian dan kinerja Bank Mandiri selama tahun pelaporan.
Kepegawaian	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri tentang pentingnya pengelolaan pegawai sebagai aset penting bagi keberlanjutan usaha.
Kesehatan dan Keselamatan Kerja	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam menyediakan tempat kerja yang aman dan nyaman sehingga pegawai lebih produktif dan berkomitmen tinggi terhadap pekerjaannya.
Pelatihan dan Pendidikan	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam upaya meningkatkan kompetensi pegawai sebagai modal penting untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat.
Keanekaragaman dan Kesempatan Setara	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam menghargai keberagaman dan kesetaraan untuk maju dan berkembang tanpa membedakan suku, agama, ras dan sebagainya.
Privasi Pelanggan (Perlindungan Informasi Nasabah)	Menggambarkan komitmen Bank Mandiri dalam menjaga kerahasiaan data nasabah sehingga tercipta kepercayaan dan loyalitas nasabah.

Lingkup Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Dalam menerapkan tanggung jawab sosial perusahaan, Bank Mandiri mengacu pada ISO 26000. Lingkup tanggung jawab sosial Bank Mandiri adalah meliputi:
1. Tata Kelola Tanggung Jawab Sosial;
2. Hak Asasi Manusia;
3. Ketenagakerjaan;
4. Lingkungan Hidup;
5. Operasi Yang Adil;
6. Pemenuhan Kepentingan Pelanggan; dan
7. Kemasyarakatan.

Rincian tiap-tiap kategori tanggung jawab sosial akan disajikan dalam secara rinci pada tiap-tiap bagian yang terkait dalam Laporan Tahunan ini.

Program yang Melebihi Tanggung Jawab Perusahaan

Bank Mandiri termasuk salah satu dari 8 (delapan) Bank besar di Indonesia, yang ditetapkan sebagai *First Movers on Sustainable Banking*. Kedelapan Bank tersebut telah membentuk suatu wadah komunikasi terkait penerapan keuangan berkelanjutan yaitu Inisiatif Keuangan Berkelanjutan (IKBI) pada tanggal 31 Mei 2018 di Jakarta. IKBI dibentuk dengan tujuan untuk mendukung penerapan norma keuangan berkelanjutan yang efektif dan inklusif. IKBI diharapkan dapat membangun sinergi dalam pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs).

Anggaran Tanggung Jawab Sosial

Bank Mandiri menganggarkan biaya khusus untuk Tanggung Jawab Sosial yang diterapkan dalam kegiatan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) sebagai bentuk pertanggungjawaban Bank Mandiri terhadap lingkungan:

Tabel Penyaluran Tahun 2018

Kategori Kegiatan	Biaya Pelaksanaan (Rp)	
	2018	2017
Bidang Pelestarian Alam	-	240.090.250
Bidang Peningkatan Kesehatan	6.424.844.584	8.497.666.519
Bidang Sarana Ibadah	15.237.730.801	28.949.727.690
Bidang Bencana Alam	10.792.630.559	1.724.719.846
Bidang Sosial Kemasyarakatan Dalam Rangka Pengentasan Kemiskinan	28.505.502.677	8.018.924.161
Bidang Pendidikan	36.093.622.369	11.966.467.987
Bidang Pengembangan Sarana dan/atau Sarana Umum	17.581.925.775	58.881.235.804
Total	**114.636.256.765**	**118.278.832.257**

Tanggung Jawab Sosial Terkait Hak Asasi Manusia

Komitmen dan Kebijakan

Bank Mandiri memiliki komitmen penuh terhadap penegakan Hak Asasi Manusia (HAM). Ruang lingkup tanggung jawab sosial terkait HAM meliputi pencegahan tindakan diskriminasi, kebebasan berserikat, pengaturan waktu kerja, izin karena kondisi darurat, dan kesempatan untuk menjalankan ibadah. Bank Mandiri juga telah memiliki fasilitas ruang laktasi, Mandiri *day care* (penitipan anak), dan sarana penanganan keluh kesah pegawai. Kebijakan tersebut tertuang dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Bank Mandiri dengan Serikat Pegawai Bank Mandiri.

Prinsip moral terkait Perilaku Individu, Perlindungan terhadap Harta Milik Bank, dan Penyelenggaraan Bisnis Bank sebagai dasar perilaku Jajaran Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis dituangkan dalam dokumen *Business Ethic* Bank Mandiri dan PKB.

Bank Mandiri juga memberikan hak dan kesempatan yang sama untuk bekerja tanpa memandang perbedaan agama, etnis, ras, status sosial, warna kulit, *gender*, ataupun kondisi fisik lainnya, termasuk dalam hal pengangkatan calon pekerja.

Lingkup dan Perumusan Terhadap Hak Asasi Manusia

Lingkup tanggung jawab sosial Perusahaan terkait dengan Hak Asasi Manusia, yakni berkaitan dengan ketenagakerjaan meliputi perlakuan/tindakan diskriminasi, pengakuan dan jaminan bagi Serikat Pegawai, hak pemberian waktu kerja, cuti tahunan, izin istirahat jika melahirkan/keguguran atau sakit karena haid, izin menjalankan ibadah maupun izin meninggalkan pekerja jika ada sesuatu hal.

Rencana Kegiatan

Setiap tahun, Bank Mandiri senantiasa menyusun perencanaan kegiatan yang dituangkan dalam program kerja yang dimuat dalam Rencana Kerja dan Anggaran Bank Mandiri (RKAP). Program kerja tersebut ditujukan untuk menjamin proses kerja di Bank Mandiri telah memperhatikan juga implementasi HAM antara lain pengalokasian biaya untuk kegiatan-kegiatan pegawai. Penegakan HAM juga ditunjukan dengan kebebasan bagi pegawai untuk membentuk Serikat Pegawai serta mengadakan pertemuan antara Serikat Pegawai dengan jajaran manajemen Bank Mandiri untuk membahas hal-hal yang menjadi kebutuhan pegawai sehingga program kerja yang dimuat dalam RKAP dapat terealisasi dengan memperhatikan hasil kesepakatan Serikat Pegawai dengan manajemen Bank Mandiri.

Lingkup dan Pelaksanaan

Bank Mandiri senantiasa melaksanakan kebijakan pelaksanaan tanggung jawab sosial dengan konsisten. Sebagai perusahaan yang bergerak di industri perbankan, isu HAM lebih dititikberatkan pada isu ketenagakerjaan. Isu HAM terkait dengan kegiatan Bank Mandiri, bukan menjadi isu yang signifikan, mengingat perbankan merupakan kegiatan usaha dalam bidang jasa yang bersifat pelayanan. Kegiatan-kegiatan pelaksanaan tanggung jawab sosial terkait dengan HAM meliputi:

Perlakuan/Tindakan Diskriminasi

1. Jajaran Bank menjunjung tinggi HAM.
2. Jajaran Bank senantiasa mencegah praktik diskriminasi dalam segala bentuknya.

Pengakuan dan Jaminan Bagi Serikat Pegawai

1. Setiap Pegawai telah diberikan hak untuk menjadi anggota Serikat Pegawai dengan mengajukan permohonan secara tertulis dan oleh karena itu Bank tidak diperkenankan melarang setiap Pegawai untuk menjadi ataupun tidak menjadi anggota Serikat Pegawai.

2. Bank telah menyediakan sebuah ruangan beserta sarananya di antaranya meja, kursi, lemari, komputer untuk Dewan Pengurus Pusat (DPP), Dewan Pengurus Wilayah (DPW) dan untuk Dewan Pengurus Cabang (DPC). Penyediaan ruangan untuk DPW dan DPC bergantung pada adanya ketersediaan ruangan yang penggunaannya diatur oleh Bank. Bank dapat mengijinkan penggunaan ruang rapat dengan syarat tidak sedang digunakan dan telah mendapatkan ijin tertulis dari Bank.
3. Bank telah menjamin untuk memperlakukan atau memberikan perhatian yang sama baik kepada Pegawai yang menjadi anggota Serikat Pegawai maupun Pegawai yang bukan menjadi anggota Serikat Pegawai dalam pelaksanaan kewajiban dan pemenuhan hak-haknya.

Waktu Kerja

1. Khusus bagi pegawai wanita yang menyusui, telah diberikan kesempatan yang sepatutnya untuk melakukan laktasi dan atau menyusui anaknya selama waktu kerja.
2. Memperhatikan kelancaran operasional Bank, kerja lembur dapat dilaksanakan dengan persetujuan bersama antara Bank Mandiri dengan Pegawai guna menyelesaikan pekerjaan yang tidak dapat ditunda dan untuk itu Bank Mandiri akan membayar upah kerja lembur kepada Pegawai.
3. Waktu Kerja Lembur disesuaikan dengan kebutuhan operasional Bank dan Bank menetapkan fasilitas lembur. Terhadap besarnya upah mengacu pada peraturan perundangan yang berlaku.

Cuti Tahunan

1. Cuti tahunan diberikan kepada Pegawai yang telah bekerja di Bank selama 1 (satu) tahun secara terus menerus.
2. Selama menjalani masa cuti tahunan, Pegawai tetap menerima gaji penuh.
3. Lamanya cuti tahunan ditentukan berdasarkan jabatan Pegawai yang diatur oleh Bank.
4. Ketentuan pelaksanaan cuti tahunan diatur oleh Bank.
5. Hak cuti tahunan dilaksanakan berdasarkan permintaan pegawai dan/atau penugasan oleh Bank dan disesuaikan dengan beban kerja/kebutuhan Bank.
6. Bagi pegawai yang mengajukan rencana cuti tahunan namun ditolak oleh kepala unit kerja yang bersangkutan, maka diwajibkan kepada kepala unit dimaksud untuk memberikan alasan penolakannya secara tertulis dan ditembuskan ke unit kerja *Human Capital*.

Istirahat Melahirkan, Istirahat Keguguran Kandungan dan Ijin Sakit Karena Haid

1. Istirahat melahirkan dan istirahat keguguran kandungan telah diberikan kepada Pegawai wanita.
2. Istirahat melahirkan telah diberikan selama 1,5 (satu setengah) bulan sebelum saatnya melahirkan anak dan 1,5 (satu setengah) bulan sesudah melahirkan menurut perhitungan dokter kandungan atau bidan.
3. Istirahat keguguran kandungan 1,5 (satu setengah) bulan atau sesuai dengan keterangan dokter kandungan atau bidan.
4. Pelaksanaan dan pemberian fasilitas Istirahat melahirkan atau istirahat keguguran kandungan telah diatur oleh Bank Mandiri.
5. Pegawai wanita yang dalam masa haid merasakan sakit dan memberitahukannya secara lisan kepada atasan langsung atau pejabat yang berwenang memberikan ijin istirahat tidak wajib bekerja pada hari pertama dan kedua pada waktu haid.

Ijin Menjalankan Ibadah

Bank Mandiri senantiasa memberikan ijin kepada Pegawai untuk menjalankan ibadah yang ketentuan pelaksanaannya diatur oleh Bank Mandiri.

Ijin Meninggalkan Pekerjaan

Bank memberikan ijin meninggalkan pekerjaan dengan tetap menerima gaji penuh karena:

1. Peristiwa khusus yaitu pernikahan pegawai, pegawai menikahkan anak, suami/istri/anak/menantu/orang tua/mertua/anggota dalam satu rumah meninggal dunia, kelahiran anak, istri pegawai mengalami keguguran kandungan, khitanan anak, pembaptisan anak, upacara pemotongan gigi anak kandung/angkat (Hindu), perayaan wisudi anak kandung/angkat (Budha), wisuda Pegawai.
2. Sakit, yaitu sakit dengan surat dokter selama maksimum 3 (tiga) hari, sakit tanpa surat dokter selama 1 (satu) hari dan sakit dengan rawat inap.
3. Keperluan pribadi yang penting, mendadak dan tidak dapat diwakilkan.
4. Mengalami halangan diluar kemampuan Pegawai.

Bank Mandiri telah mengatur ketentuan pelaksanaan ijin meninggalkan pekerjaan.

Dampak Kegiatan dan Pencapaian

Seperti telah disampaikan pada bagian kegiatan tanggung jawab sosial terkait dengan HAM, maka penekanan isu HAM adalah pada isu ketenagakerjaan. Atas penerapan tanggung jawab sosial terkait dengan HAM, Bank Mandiri telah mendapatkan penghargaan sebagai **Highly Engaged Organization** untuk kategori Perbankan dan **Best Employee Engagement** di 2018 yang diselenggarakan oleh PT Bisnis Indonesia Kreasitama dan Blessing White Indonesia.

Tanggung Jawab Sosial Terkait Operasi Yang Adil

Komitmen dan Kebijakan

Sebagai salah satu perwujudan dari penerapan tata kelola perusahaan yang baik, Bank Mandiri memiliki komitmen untuk senantiasa menjalankan praktik-praktik operasi yang adil. Bank Mandiri telah memiliki berbagai kebijakan yang mengatur dilaksanakan operasi yang adil diantaranya kebijakan pengendalian internal, *Whistleblowing System* (WBS), *Code of Conduct*, dan kebijakan gratifikasi. Kebijakan tersebut khususnya ditujukan untuk pencegahan benturan kepentingan dan pelaksanaan kegiatan usaha yang sehat.

Ruang lingkup pelaksanaan tanggung jawab sosial terkait dengan praktik operasi yang adil yang ditekankan oleh Bank Mandiri saat ini adalah pencegahan benturan kepentingan, penerapan anti korupsi, kompetisi yang sehat, dan pencegahan perilaku *insiders*. Penerapan anti korupsi diwujudkan melalui pelaksanaan WBS, *Code of Conduct* dan Kebijakan Gratifikasi.

Lingkup dan Perumusan Terhadap Operasi Yang Adil

Lingkup kegiatan tanggung jawab sosial terkait operasi yang adil meliputi pencegahan benturan kepentingan, implementasi *Whistleblowing System* dan *Code of Conduct*, larangan perilaku *insiders*, *Mis*-Representasi, hubungan dengan mitra kerja, perilaku dalam berkompetensi serta hubungan dengan organisasi lain.

Rencana Kegiatan

Bank Mandiri senantiasa mentargetkan dalam perencanaan tahunannya untuk menjamin terlaksananya semua kebijakan praktik operasi yang adil. Setiap pelanggaran yang terjadi akan dikenakan sanksi dengan tegas sesuai kebijakan Bank Mandiri dan peraturan yang berlaku.

Lingkup dan Pelaksanaan

Pelaksanaan tanggung jawab sosial terkait dengan praktik operasi yang adil yang secara konsisten dilaksanakan oleh Bank Mandiri meliputi hal-hal berikut ini:

Pencegahan Benturan Kepentingan (*Conflict of Interests*)
Benturan kepentingan adalah suatu kondisi dimana Jajaran Bank dalam menjalankan tugas dan kewajibannya mempunyai kepentingan di luar kepentingan dinas, baik yang menyangkut kepentingan pribadi, keluarga maupun kepentingan pihak-pihak lain sehingga Jajaran Bank tersebut dimungkinkan kehilangan obyektivitas dalam mengambil keputusan dan kebijakan sesuai kewenangan yang telah diberikan Bank kepadanya.

Oleh karenanya:
1. Seluruh Jajaran Bank telah berupaya dengan bersungguh-sungguh menghindari kegiatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan. Apabila satu dan lain hal tidak dapat dihindari, maka yang bersangkutan wajib melaporkannya kepada atasan langsung.
2. Seluruh Jajaran Bank telah dilarang memberikan persetujuan dan/atau meminta persetujuan atas fasilitas kredit, serta tingkat bunga khusus maupun kekhususan lainnya untuk: 1) Dirinya sendiri, 2) Keluarganya, dan 3) Perusahaan yang ia dan/atau keluarganya mempunyai kepentingan.
3. Seluruh Jajaran Bank telah dilarang bekerja pada perusahaan lain baik sebagai Direktur, anggota, Dewan Komisaris, pegawai, atau konsultan, kecuali apabila telah mendapatkan penugasan atau ijin tertulis dari Bank Mandiri. Khusus untuk anggota Dewan Komisaris dan Direksi, perangkapan jabatan mengikuti ketentuan regulator mengenai *Good Corporate Governance.*
4. Seluruh Jajaran Bank telah dilarang menjadi rekanan secara langsung maupun tidak langsung, baik rekanan untuk barang atau jasa bagi Bank.
5. Seluruh Jajaran Bank telah dilarang mengambil barang-barang milik Bank untuk kepentingan sendiri, keluarga ataupun kepentingan pihak luar lainnya.
6. Seluruh Jajaran Bank hanya diperkenankan melakukan transaksi sekuritas, perdagangan valuta asing, logam mulia, transaksi derivatif dan barang lainnya untuk kepentingan sendiri apabila tidak terjadi benturan kepentingan, pelanggaran peraturan *insider trading* dari OJK, dan peraturan lainnya.

Penyalahgunaan Jabatan dan Gratifikasi
1. Seluruh Jajaran Bank telah dilarang menyalahgunakan wewenang dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung, dari pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan bisnis Bank untuk: 1) Keuntungan pribadi, 2) Keuntungan bagi anggota keluarganya, 3) Keuntungan bagi pihak-pihak lainnya.
2. Seluruh Jajaran Bank telah dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima gratifikasi yang berhubungan dengan jabatannya dan berlawanan dengan kewajibannya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Termasuk pula larangan meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan fasilitas dari Bank dalam bentuk fasilitas kredit (*cash loan* dan/ atau *non cash loan*), atau dalam rangka pembelian atau pendiskontoan surat-surat wesel, surat promes, cek dan kertas dagang atau bukti kewajiban lainnya, ataupun fasilitas lain yang berkaitan dengan kegiatan operasional Bank. Jenis-jenis gratifikasi dan mekanisme pelaporannya akan diatur dalam Petunjuk Teknis Operasional Pengendalian Gratifikasi.
3. Seluruh Jajaran Bank telah dilarang meminta atau menerima, mengizinkan atau menyetujui untuk menerima suatu hadiah atau imbalan dari pihak ketiga yang mendapatkan atau berusaha mendapatkan pekerjaan yang berkaitan dengan pengadaan barang maupun jasa dari Bank.
4. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan bingkisan berupa barang atau dalam bentuk lainnya pada saat-saat tertentu seperti pada Hari Raya, perayaan tertentu, musibah dan lain-lain, apabila: 1) Akibat penerimaan bingkisan tersebut diyakini menimbulkan dampak negatif dan mempengaruhi keputusan bank, dan 2) Harga bingkisan tersebut di luar batas yang wajar, maka Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera mengembalikan bingkisan tersebut dengan penjelasan secara sopan bahwa Jajaran Bank tidak diperkenankan menerima bingkisan.
5. Dalam hal pemberian bingkisan sebagaimana disebutkan dalam butir keempat di atas karena satu dan lain hal sulit dikembalikan, anggota Jajaran Bank yang menerima bingkisan tersebut harus segera melaporkan kepada atasannya untuk mengambil tindak lanjut sesuai dengan peraturan yang berlaku.
6. Dalam hal nasabah, rekanan, dan pihak-pihak lain memberikan barang promosi, maka sepanjang akibat penerimaan barang promosi tersebut diyakini tidak menimbulkan dampak negatif dan mempengaruhi keputusan Bank, Jajaran Bank dimungkinkan untuk menerima barang promosi tersebut.
7. Dalam rangka pengadaan barang dan jasa dari pihak ketiga untuk keperluan dinas Bank Mandiri, Jajaran Bank senantiasa berusaha mendapatkan harga terbaik dengan potongan harga maksimal. Potongan harga (diskon) yang diperoleh harus dibukukan untuk keuntungan Bank.

8. Jajaran Bank telah dilarang menggunakan jabatannya untuk meminjam dari nasabah atau berhutang kepada nasabah.
9. Seluruh Jajaran Bank dilarang memanfaatkan kesempatan menggunakan fasilitas Bank untuk keuntungan sendiri di luar yang telah disediakan oleh Bank.

Implementasi *Whistleblowing System* dan *Code of Conduct*

Bank Mandiri telah memiliki mekanisme *Whistleblowing System* (WBS) yang dinamakan Program *Letter to CEO* (LTC). LTC bertujuan untuk mendeteksi perbuatan *fraud* atau indikasi *fraud*. Pengelolaan WBS telah dilakukan oleh pihak independen, sehingga pelaksanaannya menjadi lebih efektif. Jenis-jenis *fraud* yang dilaporkan diantaranya korupsi, penipuan, pencurian, penggelapan dan pemalsuan. Penjelasan lebih rinci terkait WBS telah dijelaskan dalam bagian Tata Kelola Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Selain WBS, Bank Mandiri juga telah menerapkan *Code of Conduct* yang merupakan standar etika yang mengatur perilaku jajaran Bank dalam menjalankan aktivitas bisnis. Penerapan *Code of Conduct* diharapkan dapat mendorong terwujudnya perilaku yang profesional, bertanggung jawab, wajar, patut, dan dapat dipercaya dalam melakukan hubungan bisnis dengan sesama rekan kerja maupun mitra kerja.

Larangan Perilaku *Insiders*

1. Jajaran Bank yang memiliki informasi rahasia tidak diperkenankan menggunakan informasi tersebut untuk mengambil keuntungan bagi dirinya sendiri, keluarganya atau pihak ketiga lainnya, dengan: 1) Mempengaruhi nasabah atau individu atau institusi dalam melakukan transaksi dengan Bank. 2) Menyebarluaskan informasi tersebut kepada nasabah atau individu atau institusi.
2. Seluruh Jajaran Bank telah dilarang menggunakan informasi internal untuk melakukan pembelian, atau memperdagangkan sekuritas, kecuali jika informasi tersebut telah diketahui oleh publik secara luas.
3. Jajaran Bank telah dilarang menyalahgunakan posisinya dan mengambil keuntungan baik langsung maupun tidak langsung bagi dirinya sendiri, anggota keluarganya ataupun pihak-pihak lainnya dan/atau mempengaruhi proses keputusan yang berhubungan dengan dirinya.
4. Pengambilan keputusan untuk menjual atau membeli aset Bank Mandiri serta jasa lainnya telah diupayakan untuk dilakukan dengan mengutamakan kepentingan Bank tanpa dipengaruhi oleh *Insiders*.

Mis-Representasi

1. Jajaran Bank yang mewakili Bank dalam berhubungan dengan pihak ketiga telah bertindak sesuai kapasitas dan kewenangannya.
2. Jajaran Bank yang mewakili Bank telah memberikan keterangan, dokumen dan laporan yang benar dengan cara yang benar.
3. Jajaran Bank telah menghindarkan diri dari tindakan-tindakan yang dapat menimbulkan kesalahpahaman dari pihak lain.

Hubungan dengan Mitra Kerja

1. Jajaran Bank senantiasa memprioritaskan kepentingan Bank Mandiri dalam berhubungan dengan mitra kerja.
2. Jajaran Bank mencegah terjadinya korupsi, kolusi, dan nepotisme serta citra negatif dalam berhubungan dengan mitra kerja.
3. Jajaran Bank dalam bekerja sama dengan mitra kerja telah menerapkan prinsip profesionalisme dan keadilan yang dilandasi itikad baik.

Perilaku dalam Berkompetisi

1. Jajaran Bank telah bertanggung jawab menciptakan dan menjaga kompetisi yang sehat dalam menjalankan bisnis.
2. Jajaran Bank telah menjauhi, menghindari dan mencegah cara-cara berkompetisi yang tidak sehat dalam mengembangkan karirnya.

Hubungan dengan Organisasi Lain

1. Jajaran Bank telah dapat melakukan kontak bisnis dengan organisasi lain termasuk kompetitor sepanjang memberikan manfaat bagi Bank Mandiri.
2. Jajaran Bank telah menghindarkan diri dari segala bentuk kolaborasi/ persekutuan yang tidak patut dengan pihak lain.

Dampak Kegiatan dan Pencapaian

Komitmen Bank Mandiri dalam penerapan tanggung jawab sosial terkait praktik operasi yang adil telah meningkatkan kepercayaan para *stakeholders* kepada Bank Mandiri. Bank Mandiri memperoleh penghargaan sebagai Perusahaan dengan Sistem Pengendalian Gratifikasi Terbaik oleh Komite Pemberantasan Korupsi (KPK) sebanyak 3 (tiga) kali berturut-turut. Adapun untuk penghargaan tahun 2018 telah diumumkan dalam Festival Hari Anti Korupsi Sedunia Tahun 2018.

Di samping itu, di tahun 2018 Bank Mandiri telah mendapatkan penghargaan untuk keduabelas kalinya meraih predikat "Sangat Terpercaya" dalam penghargaan *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yang diselenggarakan oleh Indonesia Institute for Corporate Governance. Di tahun 2018, Bank Mandiri juga termasuk dalam Top 50 PLCs ASEAN dan Top 3 PLCs Indonesia dalam ajang 2nd ASEAN Corporate Governance Awards.

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Lingkungan Hidup

Komitmen dan Kebijakan

Bank Mandiri telah memiliki beberapa kebijakan terkait dengan aspek lingkungan hidup, baik dalam pengembangan produk/jasa keuangan maupun kebijakan yang terkait dengan pelestarian lingkungan hidup lainnya. Terkait dengan produk dan jasa, Bank Mandiri telah memiliki kebijakan antara lain:

1. Kebijakan Perkreditan Bank Mandiri (KPBM) yang melarang pembiayaan untuk usaha atau proyek yang membahayakan lingkungan. Berkaitan dengan hal tersebut, Bank Mandiri telah memiliki Standar Prosedur Perkreditan (SPK) yang antara lain mengatur:
   a. Kewajiban calon debitur untuk menyerahkan Analisa Dampak Lingkungan (AMDAL) dalam pembiayaan kepada usaha/industri yang diwajibkan atau Upaya Pengelolaan Lingkungan (UKL) - Upaya Pemantauan Lingkungan (UPL) sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
   b. Kewajiban calon debitur untuk menyerahkan hasil penilaian Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan Dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup (PROPER) yang dikeluarkan oleh Kementerian Lingkungan Hidup.
   c. Tidak memberikan kredit kepada usaha yang merusak lingkungan, termasuk mengancam tempat/warisan budaya, flora dan fauna yang dilindungi dan sebagainya
2. Sedangkan kebijakan Bank Mandiri terkait pengelolaan dan perlindungan lingkungan hidup diwujudkan dalam bentuk himbauan, anjuran dan peraturan internal Bank Mandiri dalam rangka meminimalisir dampak operasional Bank Mandiri terhadap lingkungan hidup. Bank Mandiri senantiasa melakukan upaya pelaksanaan efisiensi operasional kepada seluruh Unit Kerja yang meliputi seluruh *Group*, Kantor Wilayah dan Kantor Cabang.

Dampak dan Risiko

Sebagai korporasi yang bergerak di bidang perbankan, Bank Mandiri telah mengidentifikasi risiko utama yang dihadapi terutama jika penyaluran kredit diberikan kepada institusi yang memiliki permasalahan pada bidang lingkungan hidup. Oleh karena itu, Bank Mandiri memiliki kebijakan *Green Banking* terkait proses pemberian kredit, yang diatur dalam kebijakan internal Bank Mandiri.

Rencana Kegiatan

Bank Mandiri menargetkan bahwa dalam setiap kegiatan pemberian kredit Bank Mandiri akan selalu berpegang pada ketentuan internal yang berlaku serta selalu berupaya untuk menghindari pemberian kredit kepada proyek atau usaha yang secara nyata membahayakan lingkungan. Bank Mandiri juga akan memastikan bahwa 100% debitur telah memenuhi persyaratan AMDAL dan memperoleh predikat PROPER BIRU/HIJAU/EMAS.

Bank Mandiri juga menargetkan kegiatan penghematan energi dan pengurangan emisi dengan Program *Green Office.* Program ini merupakan bentuk nyata kontribusi dalam pengelolaan lingkungan hidup di sekitar kantor pusat dalam mendukung pengelolaan kantor yang ramah lingkungan. Dalam pelaksanaannya, pihak manajemen kantor beserta seluruh pekerja berupaya menerapkan berbagai program penghematan seperti hemat kertas, hemat listrik, dan hemat air melalui sosialisasi dan anjuran. Program tersebut dapat memberikan manfaat nyata seperti pengurangan biaya operasional, peningkatan efisiensi, dan juga peningkatan citra Bank Mandiri. Kegiatan dan aktivitas dalam mendukung terciptanya *Green Office* dilakukan melalui penggunaan material yang ramah lingkungan dan pemakaian energi yang lebih efisien.

Kegiatan

Wujud dukungan Bank Mandiri terhadap pemeliharaan kelestarian lingkungan hidup tercermin dalam setiap kegiatan Bank Mandiri baik itu operasional di Kantor Pusat maupun kegiatan bisnisnya, antara lain sebagai berikut:

Green Banking

Proses Pemberian Kredit

Dalam setiap proposal pengajuan kredit untuk segmen *Corporate-Large Corporate* maupun segmen *Corporate-Middle Corporate* telah dilakukan pembahasan Analisa Dampak Lingkungan (AMDAL) yang menjadi salah satu syarat dalam ketentuan kredit.

Bank Mandiri juga menyaluran kredit kepada perusahaan yang ramah lingkungan seperti yang bergerak dalam energi terbarukan, transportasi ramah lingkungan, dan perusahaan yang menerapkan konsep keberlanjutan. Bank Mandiri berkomitmen untuk tidak memberikan pembiayaan industri kepada perusahaan yang melakukan pembukaan lahan gambut. Adapun beberapa kebijakan ramah lingkungan pada penyaluran kredit bidang perkebunan kelapa sawit Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

- Debitur kelapa sawit wajib memiliki seritifikasi ISPO;
- Debitur kelapa sawit wajib menyerahkan hasil AMDAL dan PROPER;
- Meningkatkan persentase perusahaan dengan proper hijau dan biru dari total kredit yang diberikan

Adapun penyaluran kredit di sektor industri Perkebunan dengan porsi terbesar komoditi kelapa sawit di tahun 2018 disajikan dalam tabel berikut:

No.	Komoditi	Jumlah Debitur	Limit Kredit (Rp Miliar)	Baki Debet (Rp Miliar)
	***Corporate* dan *Retail*-SME**			
1	Kelapa Sawit	751	117.003	89.205
2	Karet	156	5.425	4.001
3	Tebu	48	3.852	2.596
4	Teh	13	433	379
5	Kopi	26	4.064	2.966
6	Komoditas Agro Lainnya	168	1.377	916
Total		**1.162**	**132.155**	**100.062**

Beberapa kegiatan penyaluran kredit Bank Mandiri di sektor industri perkebunan difokuskan pada pembiayaan segmen *Corporate-Large Corporate* dan *Corporate-Middle Corporate* sebagai berikut:

- **Segmen *Corporate-Large Corporate***
  Sepanjang tahun 2018, portofolio yang dikelola oleh segmen *Large Corporate* mencapai Rp302,63 triliun, dengan penyaluran kredit terbesar diberikan kepada sektor industri perkebunan kelapa sawit dan turunannya yang telah lolos sertifikasi ISPO. Standar ini merupakan bagian dari kebijakan yang dibuat oleh Kementerian Pertanian yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing minyak kelapa sawit Indonesia di pasar dunia, dan untuk ikut berpartisipasi dalam rangka memenuhi komitmen Presiden Republik Indonesia dalam mengurangi gas rumah kaca, serta memberi perhatian terhadap masalah lingkungan.

- **Segmen *Corporate-Middle Corporate***
  Sepanjang tahun 2018, segmen *Middle Corporate* mengelola portofolio sebesar Rp148,33 miliar, dengan penyaluran kredit terbesar diberikan kepada sektor perkebunan kelapa sawit dan CPO.

Apabila segmen *Corporate* serta segmen *Retail*-SME digabungkan, total penyaluran kredit untuk industri perkebunan mencapai nilai Rp132.155 miliar masih lebih besar bila dibandingkan dengan total penyaluran kredit industri perkebunan segmen *Retail-Micro* dengan total limit kredit Rp5.561 miliar dan total baki debet Rp4.025 miliar.

Selain penyaluran kredit di bidang kelapa sawit dan CPO, Bank Mandiri juga menyalurkan kredit di sektor industri yang ramah lingkungan, misalnya dalam pembiayaan Hydro Energy Power Plant (PLTA Poso 515 MW) atas nama PT Poso Energy secara sindikasi dengan limit kredit sebesar USD553,000,000 dengan porsi Bank Mandiri sebesar USD150,945,000. Hydro Energy Power Plant merupakan pembangkit listrik yang tidak menghasilkan limbah sehingga mengurangi biaya pemeliharaan pembangkit dan selanjutnya akan berdampak terhadap *sustainability environment.*

Digital Banking

Sejak diinisiasikannya penggunaan *digital banking* dalam kegiatan perbankan Bank Mandiri, maka Bank Mandiri telah melakukan penghematan kertas dalam transaksi nasabah di Kantor Cabang. Penghematan kertas juga ditingkatkan melalui *e-billing.* Adapun penjelasan lebih lanjut untuk produk dan jasa layanan *digital banking* Bank Mandiri telah dijelaskan pada bagian Analisis dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perseroan dalam laporan tahunan ini.

Kegiatan Penghematan Energi dan Air

Bank Mandiri menggunakan energi berupa listrik dan Bahan Bakar Minyak (BBM) untuk menunjang operasional sehari-hari. Ketersediaan listrik dipasok oleh PT PLN (Persero). Sebagai alternatif jika terjadi pemadaman sehingga tidak mengganggu operasional dan layanan, Bank Mandiri menyediakan genset. Sementara itu, selain untuk genset, energi berupa BBM dimanfaatkan untuk kendaraan operasional. Jenis BBM yang digunakan meliputi premium, pertalite, pertamax, solar, dan dex.

Bank Mandiri menyadari bahwa listrik maupun BBM merupakan sumber energi tak terbarukan dan ketersediaannya semakin terbatas. Oleh sebab itu, Bank Mandiri melakukan langkah-langkah untuk melakukan penghematan. Dalam rangka penghematan listrik, Bank Mandiri menerapkan konsep bangunan hijau yang ramah lingkungan. Konsep itu diaplikasikan Bank Mandiri saat membangun Kompleks Mandiri University yang direncanakan memiliki 15 menara dengan prediksi penghematan penggunaan listrik sekitar 20%. Khusus bangunan Mandiri University di Kawasan Wijayakusuma, sudah dibangun area tampungan air berupa danau seluas lebih kurang 1,8 Ha. Air danau tersebut akan menjadi sumber air utama yang akan diolah menjadi air baku untuk kebutuhan bangunan-bangunan yang ada dalam Kawasan tersebut termasuk Mandiri University. Di Kawasan Wijayakusuma tersebut luas lahan yang tidak dibangun bangunan sekitar lebih kurang 78% dari total luasnya (lebih kurang 20 Ha) dan selebihnya

dipergunakan untuk taman, area terbuka hijau, danau, saluran perimeter, jalan, area resapan air dan lain-lain. Jadi Kawasan Kawasan Wijayakusuma sudah berkonsep ramah lingkungan.

Selama tahun 2018, Bank Mandiri meneruskan inisiatif dalam penghematan energi listrik dengan mengganti lampu biasa dengan lampu LED, mengganti pendingin ruangan dengan bahan ramah lingkungan, mengurangi penggunaan kelebihan listrik di seluruh unit kerja Kantor Bank Mandiri melalui pemadaman lampu ruang kerja saat jam istirahat dan melakukan pemadaman listrik di publik area pada saat siang hari. Upaya penghematan energi listrik juga dilakukan dengan memperbanyak panel kaca di gedung Kantor Pusat. Dengan demikian, saat siang hari, operasional kantor bisa mengoptimalkan pencahayaan dari sinar matahari.

Sementara itu untuk menghemat penggunaan BBM, Bank Mandiri telah menerapkan kebijakan antara lain mengurangi pertemuan-pertemuan fisik lintas kantor, termasuk dengan kantor di daerah, dan menggantinya dengan pertemuan jarak jauh (telekonferensi). Bank Mandiri juga mengambil kebijakan untuk mengurangi penggunaan mobil operasional kantor dan menyediakan mobil *shuttle* sebanyak empat buah.

Selain kertas dan BBM, Bank Mandiri juga menggunakan sumber daya air dalam kegiatan operasionalnya. Sumber air yang digunakan Bank Mandiri berasal dari PDAM. Air digunakan untuk keperluan *cooling tower*, kantin, kamar kecil, masjid, penyiraman tanaman dan lain-lain. Oleh karena sumber air bersih kian terbatas dan butuh biaya besar untuk mengolah air baku menjadi air PDAM, maka Bank Mandiri menerapkan kebijakan penghematan air. Selain memasang anjuran untuk menggunakan air secara bijaksana, Bank Mandiri juga melakukan pengecekan instalasi air secara berkala sehingga bisa dilakukan perbaikan apabila terjadi kebocoran atau kerusakan lainnya.

Langkah lain untuk menghemat penggunaan air adalah menyediakan fasilitas pengelolaan air (*water recycle*) di Kantor Pusat. Air daur ulang tersebut bisa dimanfaatkan untuk berbagai keperluan, seperti penyiraman tanaman. Bank Mandiri juga memanfaatkan 30% area yang dimiliki, atau seluas 13.000 m^2, dari total 39.000 m^2 sebagai area terbuka hijau. Selain dimanfaatkan untuk fasilitas pengolahan air daur ulang, area terbuka hijau juga dimanfaatkan untuk pembuatan lubang biopori guna menampung air hujan. Per 31 Desember 2018, terdapat 100 lubang biopori dan ditargetkan akan terus bertambah hingga menjadi 120 lubang di tahun 2019.

Oleh karena Bank Mandiri menggunakan air yang bersumber dari PDAM dan bukan air tanah, maka selama tahun pelaporan, tidak ada keluhan atau pengaduan dari masyarakat berkaitan dengan terganggunya sumber mata air di sekitar lokasi Kantor Pusat.

Kegiatan Pengelolaan Lingkungan Hidup dan Limbah yang Dihasilkan

Dalam kegiatan pengelolaan limbah air, Bank Mandiri menggunakan *recycle water* yang dihasilkan dari pengelolaan limbah air berupa *sewage treatment plant* sehingga dapat menghemat biaya pengelolaan lingkungan. Selanjutnya, hasil pengelolaan limbah air ini digunakan oleh pengelola gedung untuk mesin pendingin dan penyiraman taman serta air mancur di Kantor Pusat.

Selain pengelolaan lingkungan hidup, operasional Bank Mandiri menghasilkan limbah padat berupa sampah dari aktivitas perkantoran, dan limbah cair dari air buangan perkantoran. Salah satu upaya untuk mengurangi limbah padat adalah dengan penggunaan lampu hemat energi (LED). Dengan menggunakan lampu LED, maka umur penggunaan lampu menjadi lebih panjang, sehingga limbah lampu menjadi menurun. Selanjutnya, agar tidak menimbulkan masalah lingkungan, Bank Mandiri menyediakan tempat sampah yang cukup. Sampah yang terkumpul akan dibuang di Tempat Pembuangan Akhir (TPA) oleh pihak ketiga yang bekerjasama dengan Bank Mandiri. Adapun sampah di area terbuka hijau berupa dedaunan yang rontok dimanfaatkan menjadi pupuk organik. Selain menyuburkan tanah, upaya ini juga menghemat biaya pembelian pupuk.

Kegiatan Penghematan Penggunaan Kertas

Dalam kegiatan operasional sehari-hari seperti untuk kegiatan administrasi perkantoran, mencetak dokumen dan transaksi nasabah, penggunaan kertas sebagai salah satu bahan baku material merupakan hal yang tidak dapat dihindari. Oleh karena kertas diperoleh melalui proses pemanfaatan bubur kertas dari hasil penebangan pohon, maka Bank Mandiri berupaya untuk melakukan penghematan.

Penghematan yang dilakukan, antara lain, dengan mengembangkan administrasi nir-kertas (*paperless administration*) dan *digital banking* dengan memanfaatkan teknologi informasi, seperti *email* dan berbagai aplikasi terkini. Penghematan juga dilakukan dengan tidak mencetak dokumen yang tidak terlalu penting, mengecek ulang sebelum dokumen dicetak sehingga terhindar dari kesalahaan, mencetak dengan bolak-balik, atau memanfaatkan kembali kertas yang sudah dipakai sedangkan halaman sebaliknya masih kosong untuk keperluan administrasi internal. Untuk dokumen undangan rapat internal dan informasi pemberitahuan kepada pegawai, dilakukan melalui *email* sebagai salah satu upaya untuk mengurangi penggunaan kertas.

Pelestarian Lingkungan

Penanaman Daerah Tangkapan Air Kawasan Danau Toba

Sebagai bentuk kepedulian terhadap kelestarian lingkungan, Bank Mandiri menyalurkan dana untuk penanaman daerah tangkapan air kawasan Danau Toba, tepatnya di Kawasan Desa Sipitu. Dalam kegiatan ini, Bank Mandiri menggandeng PT INHUTANI IV. Adapun jenis tanaman yang ditanam pada kawasan tersebut antara lain suren, mangga, alpukat, cengkeh, asam glugur, durian dan jengkol. Total ada 5.000 tanaman yang menjadi penghuni baru sejak tahun 2018. Dana yang dikucurkan Bank Mandiri untuk penanaman adalah sebesar Rp163.273.000 dan biaya pemeliharaan sebesar Rp19.275.000,00. Pada tahun kedua, Bank Mandiri menganggarkan dana pemeliharaan, seperti untuk aktivitas penyiangan, pendangiran, pemupukan, pengendalian hama dan pengadaan obat-obatan sebesar Rp59.000.000.

Dalam kegiatan penanaman kembali tersebut, Bank Mandiri juga melibatkan masyarakat setempat sebagai tenaga kerja penanaman dan pemeliharaan. Dengan keterlibatan masyarakat setempat, Bank Mandiri percaya bahwa mereka akan lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja dan muncul rasa rasa memiliki, apalagi mereka akan memetik manfaat jangka panjang dari program tersebut. Bagi Bank Mandiri, program ini menjadi bukti konkret perusahaan dalam membangun kepedulian dan tanggung jawab sosial.

Proyek Perhutanan Sosial Muara Gembong

Bank Mandiri mendukung pelaksanaan program Perhutanan Sosial dalam mengoptimalisasi Muara Gembong dengan bertindak sebagai bank penyalur Kredit Usaha Rakyat (KUR) bagi petani tambak. Selain merevitalisasi lahan tambak seluas 830 Ha, Bank Mandiri juga mendukung program *monitoring* konservasi mangrove di lahan tersebut, yang ditanami oleh beberapa jenis tanaman mangrove, antara lain jenis bakau, api-api, pidada, atep, dan jeruju. Di sekitar lokasi konservasi Mangrove tersebut terdapat beberapa habitat hewan langka, antara lain habitat lutung Jawa, kera ekor Panjang, dan burung migran.

Saluran Pengaduan

Sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan yang berkaitan dengan lingkungan hidup, baik dalam pengembangan produk/jasa keuangan maupun dalam pelestarian lingkungan hidup, Bank Mandiri memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk menyampaikan saran atau keluhan yaitu dengan mengirimkan email ke *Customer Care* di alamat email mandiricare@bankmandiri.co.id.

Dampak Kegiatan

Dampak Kuantitatif Kegiatan *Green Banking*

Penerapan konsep *green banking* dalam penyaluran kredit sebagai wujud dukungan Bank Mandiri dalam memelihara kelestarian lingkungan hidup, telah berdampak antara lain sebagai berikut:

- Seluruh debitur Bank Mandiri (100%) telah memenuhi persyaratan AMDAL dengan 47%* memperoleh predikat PROPER BIRU/HIJAU/EMAS. Hal ini tentu saja akan memberikan dampak positif bagi lingkungan hidup di wilayah negara Indonesia atas meningkatnya predikat PROPER dari berbagai perusahaan.
- Dari total 45 perusahaan kelapa sawit (perkebunan dan pengolahan sampai dengan *Crude Palm Oil* /CPO) yang menjadi debitur Bank Mandiri, 24 perusahaan sudah/sedang dalam proses sertifikasi Indonesian *Sustainable Palm Oil* (ISPO)/*Roundtable Sustainable Palm Oil* (RSPO). Sertifikat tersebut mencerminkan peran perusahaan dalam melestarikan lingkungan hidup. Semakin banyak perusahaan yang memiliki sertifikat tersebut, diharapkan kegiatan pelestarian lingkungan hidup semakin meningkat.

*)Terdapat penyesuaian jumlah debitur perusahaan kelapa sawit pada tahun 2018, dimana pada tahun 2017 jumlah debitur termasuk perusahaan yang bergerak di industri turunan CPO (penyulingan CPO/ *Refinery*, biodiesel, debitur Kantor Luar Negeri). Adapun penyesuaian jumlah debitur tersebut berpengaruh juga kepada persentase debitur yang memperoleh predikat PROPER.

Dampak Kuantitatif Penghematan Energi dan Air

Sepanjang tahun 2018, Bank Mandiri telah melakukan penghematan penggunaan listrik sebesar 2.624.362 KWh dibandingkan tahun sebelumnya. Penghematan listrik juga diupayakan dengan mengurangi radiasi sinar matahari yang masuk ke bangunan dengan menggunakan kaca *Overall Thermal Transfer Value* (OTTV) rendah sehingga bisa mengurangi penggunaan listrik untuk AC.

Tabel Volume Penggunaan Listrik

Tabel Volume Penggunaan Listrik (KWh)			
Uraian	2018	2017	2016
Energi listrik	30.957.160	33.581.522	33.976.280

Adapun untuk volume penggunaan air, tercatat mengalami kenaikan sebesar 31.496 m^3 atau sebesar 11,13%. Hal tersebut sejalan dengan peningkatan jumlah pegawai dan bertambahnya kantor operasional Bank Mandiri. Namun demikian, porsi penggunaan air dari *water recycle* mengalami kenaikan dari 23,06% di tahun 2017 menjadi 32,01% di tahun 2018. Peningkatan tersebut mengindikasikan bahwa Bank Mandiri lebih mengutamakan penggunaan air yang bersumber dari *water recycle* dalam kegiatan dan aktivitasnya serta telah mampu mengurangi limbah air sisa buangan.

Tabel Volume dan Asal Sumber Air

Tabel Volume Penggunaan Air (m^3)			
Uraian	**2018**	**2017**	**2016**
Volume Air dari PDAM	213.897	210.556	234.200
Volume Air dari *Water Recycle*	100.709	72.554	54.418
Total Volume Penggunaan Air	**314.606**	**283.110**	**288.618**

Hasil dari kegiatan penghematan energi dan air, juga telah berdampak terhadap biaya transportasi dan biaya listrik, air dan gas.

Tabel Penghematan Energi dan Air

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2018	2017
Biaya Transportasi	441.454	409.895
Biaya Listrik, Air, dan Gas	537.431	530.165
Total Aset	1.202.252.094	1.038.706.009
Rasio Biaya Transportasi terhadap Total Aset	**1: 0,0003671892**	**1 : 0,0003946208**
Rasio Biaya Listrik, Air, dan Gas terhadap Total Aset	**1 : 0,0004470202**	**1 : 0,0005104091**

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa jika dibandingkan dengan jumlah aset Bank Mandiri, terdapat penurunan rasio Biaya Transportasi serta Biaya Listrik, Air, dan Gas. Hal tersebut mengindikasikan bahwa upaya penghematan energi, air, dan BBM yang selama ini telah diterapkan Bank Mandiri sudah cukup berhasil.

Dampak Kegiatan Pengelolaan Lingkungan Hidup dan Limbah yang Dihasilkan

Seperti yang telah disampaikan sebelumnya, beberapa kegiatan pengelolaan lingkungan hidup dan pengelolaan limbah telah memberikan dampak positif. Pengelolaan limbah air berupa *sewage treatment plant* yang dikelola sendiri telah menurunkan porsi penggunaan air PDAM sehingga Bank Mandiri dapat melakukan penghematan biaya penggunaan air yang mencapai Rp2.000/m^3.

Sedangkan penggunaan lampu LED selain bertujuan untuk menghemat energi, juga menurunkan limbah lampu yang dihasilkan. Penurunan limbah lampu disajikan sebagai berikut:

Tabel Jenis dan Jumlah Limbah Eletronik

Jenis limbah	2018	2017	2016
Lampu	7.020 buah	9.202 buah	13.410 buah

Dampak Kuantitatif Penghematan Penggunaan Kertas

Penghematan penggunaan kertas telah mendorong penghematan biaya alat tulis kantor. Sepanjang tahun 2018, Bank Mandiri telah mampu melakukan penghematan biaya alat tulis kantor sebagai berikut:

Tabel Biaya Alat Tulis Kantor

(dalam jutaan Rupiah)

Keterangan	2018	2017
Biaya Alat Tulis Kantor	576.906	535.331
Total Aset	1.202.252.094	1.038.706.009
Rasio Biaya Alat Tulis Kantor terhadap Total Aset	**1 : 0,0004798544**	**1 : 0,0005153826**

Dampak Pelestarian Lingkungan

Kegiatan penanaman daerah tangkapan air kawasan Danau Toba merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan fungsi lahan dan memperbaiki kondisi lahan yang bertujuan untuk meningkatkan produktivitas sumber daya hutan dan lahan. Selanjutnya, jika 5.000 tanaman dari program reboisasi sudah tumbuh dan akar-akarnya kuat mencengkeram bumi, maka sangat potensial melindungi daerah aliran sungai serta mencegah terjadinya banjir dan erosi, sekaligus melestarikan keanekaragaman hayati. Selain itu kegiatan ini akan meningkatkan kualitas udara sekaligus dapat mencegah dampak pemanasan global.

Pelaksanaan kegiatan konservasi mangrove di Muara Gembong diharapkan dapat mendorong perekonomian masyarakat sekitar dan menjaga agar hutan dapat terpelihara dengan baik.

Sertifikasi di Bidang Lingkungan

Dikarenakan kegiatan usaha Bank Mandiri yang tidak secara langsung berpengaruh pada lingkungan hidup, maka sampai dengan tahun 2018 Bank Mandiri belum memiliki sertifikasi terkait dengan lingkungan hidup.

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Komitmen dan Kebijakan

Pegawai merupakan aset yang penting bagi Bank Mandiri. Oleh karena itu, kepentingan pegawai merupakan prioritas utama yang harus dipenuhi. Bank Mandiri memiliki kebijakan untuk memberikan perlakuan yang sama bagi seluruh pegawai baik dalam kesempatan kerja, remunerasi, pelatihan serta pengembangan. Hal tersebut tertuang dalam kebijakan Sumber Daya Manusia dan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Bank Mandiri dan seluruh pegawai Bank Mandiri.

Bank Mandiri juga memiliki kebijakan untuk memberikan lingkungan bekerja yang aman dan nyaman. Kebijakan internal terkait dengan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) telah tercantum di dalam beberapa dokumen perusahaan, antara lain sebagai berikut:

- **Standar Pedomanan Operasional (SPO)** ***Business Continuity Management*** **(BCM)**
  SPO BCM merupakan pedoman umum dalam mempersiapkan Bank Mandiri untuk menghadapi dan melindungi dari berbagai potensi kerugian finansial dan non finansial yang bersifat *catastrophic* sebagai dampak dari kejadian bencana. Dalam SPO tersebut antara lain mengatur tentang risiko-risiko yang berpotensi untuk terjadi di Bank Mandiri, penyebab timbulnya risiko dan cara untuk memitigasinya. SPO BCM berlaku sejak tanggal 8 Juni 2017.
- **Petunjuk Teknis Operasional (PTO)** ***Emergency Response Plan*** **(ERP)**
  PTO ERP merupakan salah satu komponen BCM sebagai pedoman/panduan dalam menjaga kemanan dan keselamatan jiwa seluruh pegawai, nasabah, dan pihak ketiga pada saat terjadi gangguan/bencana, termasuk kegiatan penyelamatan data penting dan aset Bank. Prosedur ERP terfokus pada pengamanan dan penyelamatan jiwa. PTO ERP berlaku sejak tanggal 4 September 2013.

Lingkup dan Perumusan Ketenagakerjaan, kesehatan dan Keselamatan Kerja

Lingkup kegiatan tanggung jawab sosial Perusahaan terkait ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja terdiri dari pada program ketenagakerjaan (meliputi keseteraan gender dalam kesempatan kerja, keseteraan dalam program pendidikan dan pelatihan, penggunaan tenaga kerja lokal, remunerasi, promosi, kebebasan berserikat dan pelatihan pensiun. Selanjutnya, program pemberian fasilitas kesehatan (meliputi Mandiri Club Fitness dan pemberian Asuransi BPJS) serta program keselamatan kerja (meliputi adanya inspeksi/pemeriksaaa terhadap peralatan proteksi kebakaran gedung secara rutin untuk memastikan bahwa peralatan kebakaran tersebut dapat berfungsi dengan baik).

Rencana Kegiatan

Terkait dengan praktik ketenagakerjaan, kesehatan dan keselamatan kerja bagi pegawai, sepanjang tahun 2018 Bank Mandiri telah menetapkan beberapa target pencapaian antara lain:

- Terjaminnya kesejahteraan pegawai sesuai dengan peraturan yang berlaku dan yang tertuang dalam PKB;
- Terjaminnya kesetaraan gender dalam kesempatan kerja, maupun kesetaraan dalam kesempatan memperoleh pelatihan bagi seluruh pegawai;
- Penyempurnaan skema fasilitas kesehatan bagi pegawai serta mewujudkan tempat kerja yang layak dan aman bagi seluruh pegawai Bank Mandiri; dan
- Terwujudnya kegiatan operasional Bank Mandiri yang berjalan sesuai dengan prosedur dan standar keamanan kerja yang berlaku, sehingga diharapkan sepanjang tahun 2018 Bank Mandiri tidak mencatat adanya kecelakaan kerja (*zero accident*) di Kantor Pusat maupun di Kantor Cabang/Regional.

Kegiatan

Kegiatan Ketenagakerjaan

Kesetaraan *Gender* Dalam Kesempatan Kerja

Bank Mandiri senantiasa memberikan hak dan kesempatan yang sama dalam hal kesempatan bekerja tanpa memandang perbedaan agama, etnis, ras, status sosial, warna kulit, *gender*, ataupun kondisi fisik lainnya. Demikian juga dalam hal pengangkatan calon pekerja, Bank Mandiri tidak melakukan diskriminasi atas alasan apapun karena mendasarkan keputusannya pada hasil seleksi, hasil evaluasi pada masa percobaan dan orientasi pekerja.

Kesetaraan dalam Program Pendidikan dan Pelatihan

Bank Mandiri secara berkesinambungan menyelenggarakan beberapa metode program pendidikan dan pelatihan untuk menunjang kegiatan operasional Bank Mandiri. Bank Mandiri menjamin bahwa setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti setiap program pendidikan dan

pelatihan yang dibuka sesuai dengan kebutuhan dan rencana pengembangan Bank Mandiri. Penjelasan lebih lanjut mengenai Program Pelatihan dan Pendidikan yang telah dilaksanakan di sepanjang tahun 2018 dapat dilihat pada Bab Profil Perusahaan dalam Laporan Tahunan ini.

Penggunaan Tenaga Kerja Lokal

Bank Mandiri selalu berupaya untuk melaksanakan praktik ketenagakerjaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Selain praktik kesetaraan *gender* dalam kesempatan bekerja, Bank Mandiri juga senantiasa memberdayakan tenaga kerja lokal sebagai sumber daya utama dalam seluruh kegiatan operasional maupun perbankan Bank Mandiri. Sampai dengan tahun 2018, jumlah pegawai Bank Mandiri tercatat sebanyak 39.809 orang dan tidak ada pegawai asing.

Remunerasi

Bank Mandiri senantiasa menaati seluruh aturan yang berlaku terkait remunerasi kepada pegawai. Besaran remunerasi yang diberikan telah disesuaikan dengan ketentuan yang berlaku dan berada di atas standar Upah Minimum yang berlaku di wilayah operasional Bank Mandiri. Terkait dengan remunerasi, Bank Mandiri senantiasa berupaya menjaga *gap* rasio gaji seluruh pegawai agar tidak terdapat perbedaan yang terlalu tinggi.

Pada tabel berikut, dapat dilihat rasio gaji tertinggi dan terendah Bank Mandiri selama tahun 2018.

Tabel Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah

Uraian	Rasio
Gaji Pegawai tertinggi dan terendah	52,05:1
Gaji Direksi tertinggi dan terendah	1,17:1
Gaji Komisaris tertinggi dan terendah	1,11:1
Gaji Direksi tertinggi dan Pegawai Tertinggi	1,68:1

Promosi

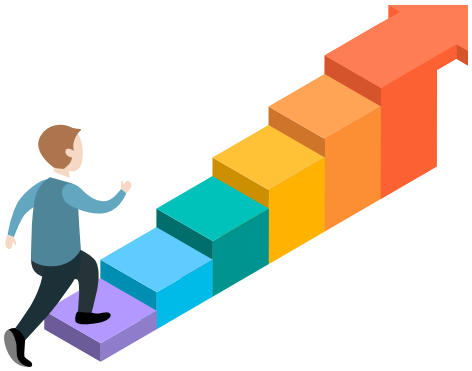
Komitmen Bank Mandiri untuk memperlakukan secara adil kepada pegawai diwujudkan dengan memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh pegawai untuk dapat mengembangkan karirnya di Bank Mandiri melalui promosi jabatan. Pelaksanaan promosi pegawai Bank Mandiri dilaksanakan dalam 2 (dua) siklus waktu yaitu *Main Promotion Cycle* (MPC) dan *Secondary Promotion Cycle* (SPC) yang dilakukan dalam sistem *Talent Mobility.*

Adapun jumlah pegawai yang memperoleh promosi *grade* di tahun 2018, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel *Promotion Grade* Pegawai

Pegawai	2018		2017	
	MPC	SPC	MPC	SPC
Pimpinan	2.176	2.194	2.218	2.218
Pelaksana	3.342	2.353	3.319	1.634
Total	**5.518**	**4.547**	**5.537**	**3.852**
Grand Total	**10.065**		**9.386**	

Terjadi kenaikan jumlah pegawai yang memperoleh promosi di tahun 2018, yaitu sebanyak 7,2%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pegawai di lingkungan Bank Mandiri memiliki komitmen dalam bekerja serta motif berprestasi yang tinggi dalam menjalankan pekerjaannya. Semangat tersebut membawa hasil dengan adanya peningkatan kinerja pegawai. Untuk itu, Bank Mandiri memberikan apresiasi dengan memberikan promosi kepada para pegawai berprestasi tersebut.



Kegiatan Kesejahteraan Pegawai

Kesejahteraan seluruh pegawai senantiasa menjadi hal yang sangat diperhatikan oleh Bank Mandiri. Hal tersebut dilaksanakan agar selalu terjalin sinergi antar pegawai dengan Bank Mandiri demi terciptanya produktivitas kerja yang optimal. Program peningkatan kesejahteraan pegawai diberikan Bank Mandiri baik dalam bentuk material maupun non-material.

Program yang bersifat material merupakan program kesejahteraan yang berkaitan langsung dengan prestasi pegawai dan kompensasinya dapat diberikan dalam bentuk uang transportasi, uang makan, uang pensiun, tunjangan hari raya, uang jabatan, bonus, uang pendidikan, uang pengobatan, pakaian dinas, uang cuti, dan uang kematian. Sedangkan program yang bersifat non-material merupakan program kesejahteraan pegawai melalui pemberian fasilitas dan pelayanan kepada seluruh pegawai Bank Mandiri tanpa melakukan diskriminasi.

Beberapa program kesejahteraan non-material Bank Mandiri yang sudah berjalan sampai saat ini antara lain adalah penyediaan ruang laktasi khusus bagi pegawai perempuan yang sedang menyusui dan fasilitas bagi para pegawai yang sudah memiliki anak berupa Tempat Penitipan Anak (TPA) yang disebut Mandiri *Day Care* yang bertempat di Plaza Mandiri *Basement* 1 dengan jam operasional 07.30-17.30 WIB dan dibuka setiap hari kerja. Selain dua hal tersebut, Bank Mandiri juga rutin melaksanakan kegiatan yang bertujuan untuk menjaga tingkat *engagement* pegawai, antara lain kegiatan *Happy Hours, Family Gathering* dan kegiatan kepegawaian lainnya.

Untuk menciptakan suasana yang membuat pegawai *happy* dan produktif Bank Mandiri menggunakan pendekatan *smell of the place*. Pendekatan ini bertujuan membangun komunikasi dan hubungan yang baik diantara pegawai baik dalam aktivitas kerja sehari-hari maupun acara kebersamaan lainnya. Lebih dari separuh pegawai Bank Mandiri adalah usia milenial, oleh karena itu Bank Mandiri menyediakan berbagai fasilitas dan ruang kerja yang lebih kekinian sesuai dengan selera para milenial. Selanjutnya, Bank Mandiri menyediakan berbagai *training*, pelatihan dan pendidikan melalui kerjasama degan berbagai kampus terbaik di dalam dan di luar negeri untuk meningkatkan kompetensi pegawainya. Bank Mandiri juga menyediakan berbagai program untuk mengapresiasi pegawai antara lain gaji, bonus, dan berbagai fasilitas tunjangan lainnya serta program apresiasi khusus seperti Mandiri Best Employee, Mandiri Employee Award dan National Frontliner Championship.

Kebebasan Berserikat

Bank Mandiri berupaya untuk selalu melaksanakan praktik-praktik kerja yang mampu mewadahi hak-hak pegawainya, yaitu salah satunya dalam bentuk Serikat Pegawai. Serikat Pegawai Bank Mandiri (SPBM) dibentuk sebagai salah satu sarana utama pencapaian hubungan industrial yang serasi, harmonis, aman dan dinamis guna menjamin kepastian hak serta kewajiban pegawai atau manajemen perusahaan, ketenangan dalam bekerja, perbaikan kesejahteraan pegawai serta kelangsungan jalannya usaha perusahaan.

SPBM terbentuk sejak tahun 2000 dan telah terdaftar di Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No. KEP.804/M/BW/2000 dan tercatat di Depnakertrans RI No. 45/V/P/V/2001. SPBM berkedudukan dan berkantor pusat di Jakarta, dengan alamat Plaza Mandiri lantai 12, Jalan Jend. Gatot Subroto Kav. 36-38, Jakarta Selatan. SPBM dan Bank Mandiri telah menyelenggarakan Perjanjian Kerja Bersama (PKB), dan PKB yang berlaku saat ini adalah PKB yang ke -7 periode 2017-2019 dan telah didaftarkan serta mendapat pengesahan dari Kementerian Ketenagakerjaan No. KEP.198/PHIJSK.PK/PKB/XII/2017 tanggal 11 Desember 2017.

Pelatihan Pensiun

Selain kepada pegawai aktif, Bank Mandiri juga memberikan pelatihan khusus kepada pegawai yang hendak memasuki pensiun, yakni Pra-Purna Bhakti. Pelatihan diberikan dengan tujuan membentuk mental dan keahlian serta sebagai pembekalan kepada para pegawai agar tetap produktif walaupun tidak lagi menjadi pegawai aktif. Pada tahun 2018, pelatihan ini telah dibuka sebanyak 24 *batch* dengan total peserta sebanyak 369 pegawai dan menghabiskan biaya sebesar Rp9,57 miliar. Sesuai dengan tujuan pelatihan, materi yang diberikan selama 5 (lima) hari antara lain terkait persiapan pegawai pensiun secara finansial dan psikologis.

Kegiatan Pemberian Fasilitas Kesehatan

Kesehatan merupakan unsur penting bagi kehidupan setiap orang. Setiap individu diharapkan dapat menjaga kesehatannya dengan melaksanakan pola hidup sehat sedini mungkin. Terkait hal tersebut, Bank Mandiri turut memperhatikan kesehatan pegawai, dengan memberikan fasilitas kesehatan bagi pegawai dan anggota keluarga. Bank Mandiri senantiasa melakukan reviu terhadap manfaat fasilitas kesehatan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawainya.

Penyempurnaan fasilitas kesehatan dilakukan dengan mempertimbangkan kajian hasil *benchmark* di beberapa bank dan ketersediaan anggaran biaya kesehatan (kemampuan Bank). Tujuan diterapkannya perubahan fasilitas kesehatan ini adalah agar pemberian fasilitas kesehatan pegawai Bank Mandiri dapat sejalan dengan perkembangan di *market*, serta dapat dikelola dengan lebih efektif sehingga mudah untuk dikaji dalam rangka meningkatkan kesejahteraan pegawai dan menjaga *competitiveness.*

Mandiri Club Fitness

Bank Mandiri memberikan fasilitas olah raga berupa Mandiri Club Fitness yang merupakan fasilitas kesehatan untuk seluruh pegawai. Mandiri Club Fitness dibentuk sejak 2003 atas inisiatif beberapa pegawai yang gemar berolah raga. Dalam beberapa tahun terakhir, klub ini dikelola oleh Lifecoach yang sudah berpengalaman dalam manajemen dan penyediaan infrastruktur *fitness*. Beberapa kelas yang tersedia antara lain *spinning,* zumba, yoga, *circuit training,* dan *weight training*. Selain *fitness*, club ini juga juga memfasilitasi olah raga lainnya, seperti basket, pencak silat, bersepeda, dan futsal. Dengan tersedianya fasilitas olah raga, maka kondisi tubuh pegawai akan lebih sehat, yang kemudian akan meningkatkan produktivitas pegawai.

Asuransi BPJS

Bank Mandiri, juga memfasilitasi tunjangan kesehatan melalui fasilitas BPJS. Pembayaran BPJS Kesehatan yang telah dikeluarkan di 2018 sebesar Rp140,7 miliar.

Kegiatan Keselamatan Kerja

Bank Mandiri telah memiliki PTO ERP sebagai pedoman/ panduan dalam menjaga kemanan dan keselamatan jiwa seluruh pegawai di lingkungan kerja Bank Mandiri. Hal tersebut merupakan upaya Bank Mandiri untuk selalu menciptakan lingkungan kerja yang layak dan aman bagi seluruh pegawai.

Dalam PTO ERP yang dimaksud, lebih difokuskan pada kesiapan peralatan dan sarana keselamatan gedung, kesiapan pelaksanaan penyelamatan jiwa manusia, serta pelatihan kepada pegawai dan tim ERP. Sepanjang tahun 2018, beberapa kegiatan yang telah dilakukan oleh Bank Mandiri terkait keselamatan kerja adalah sebagai berikut:

1. Melakukan inspeksi/pemeriksaaan terhadap peralatan proteksi kebakaran gedung secara rutin untuk memastikan bahwa peralatan kebakaran tersebut dapat berfungsi dengan baik. Pengecekan untuk Alat Pemadam Api Ringan (APAR) dilakukan oleh Petugas Security setiap 1 (satu) bulan sekali. Sedangkan untuk pemeriksaan terhadap Alat Pemadam Api Tersistem (APAT) dan *Fire Alarm* dilakukan oleh pengelola gedung yang bekerjasama dengan Dinas Pemadam Kebakaran yang dilakukan setiap 1 (satu) tahun sekali.
2. Melakukan standardisasi spesifikasi, penempatan perangkat keselamatan gedung dan jalur evakuasi yang dimasukkan dalam buku panduan standar renovasi gedung kantor yang disusun bersama dengan konsultan perencana yang akan dilakukan reviu setiap 1 (satu) sekali atau sesuai kebutuhan.
3. Melakukan penyampaian informasi keadaan darurat terhadap Pegawai, Tamu dan Tim Tanggap Darurat Gedung melalui pemasangan poster petunjuk evakuasi keadaan darurat kebakaran/gempa bumi. Selain itu, juga dilakukan pemutaran video prosedur keadaan darurat dan *safety briefing* sebelum melakukan acara internal Bank Mandiri, serta melakukan sosialisasi fungsi dan sosialisasi fungsi dan peranan tim tangap darurat yang dilakukan setiap 1 (satu) tahun sekali dengan mengundang pembicara dari Dinas Pemadam Kebakaran.

   Rincian mengenai pelaksanaan kegiatan terkait Keselamatan Pegawai dapat dilihat pada tabel berikut:

Jenis Kegiatan	Target Kegiatan	Peserta
Sosialisasi Keadaan Darurat	1 Tahun Sekali	Pegawai yang ditunjuk sebagai tim tanggap darurat
Simulasi Evakuasi Keadaan Darurat	1 Tahun Sekali	Seluruh pegawai/tim dan penghuni gedung lainnya
Latihan Pemadaman Api	1 Tahun Sekali	Pegawai yang ditunjuk sebagai tim tanggap darurat
Latihan Tim Tanggap Darurat	1 Tahun Sekali	Tim Tanggap Darurat (ERT)

Bank Mandiri juga rutin melaksanakan Sosialisasi Keadaan Darurat Gedung baik di Kantor Pusat maupun di Kantor Wilayah, Area dan Cabang. Rincian mengenai pelaksanaan kegiatan Sosialisasi Keadaan Darurat Gedung dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Pelaksanaan Sosialisasi Keadaan Darurat Gedung

Lokasi Gedung Kantor		Materi Sosialisasi	Waktu Pelaksanaan	Peserta
Kantor Pusat				
1.	Plaza Mandiri	Management Keselamatan Kebakaran	31 Oktober 2018	Perwakilan Pegawai di Plaza Mandiri
2.	Menara Mandiri Jakarta	Sosialisasi Kebakaran Gedung	15 Desember 2018	Seluruh Penghuni Gedung Menara Mandiri
3.	Sentra Mandiri	Simulasi dan Latihan Penanggulangan Kebakaran Gedung	23 November 2018	Tim PKL dan Perwakilan Pegawai di Sentra Mandiri
4.	Wisma Mandiri II	Sosialisasi dan Simulasi Tanggap Darurat Bencana Kebakaran	13 Maret 2018	Perwakilan Pegawai di Wisma Mandiri
Kantor Wilayah, Area, Cabang				
1.	Region II/ Sumatera 2	Latihan evakuasi Gedung Menara Mandiri Palembang 2018	19 September 2018	Seluruh Pegawai di Gedung Menara Mandiri Palembang
2.	Region III / Jakarta 1	Sosialisasi Gempa Bumi	15 Oktober 2018	Perwakilan Pegawai Region III / Jakarta 1
3.	Area Jakarta Kota	Sosialisasi penggunaan APAR	27 Agustus 2018	Perwakilan Pegawai Area Jakarta Kota

4. Melakukan pelatihan kesiapan tanggap darurat kepada penghuni gedung, Tim Tanggap Darurat Gedung dan Tim ERP antara lain pelatihan pemadaman api, pelatihan bantuan hidup dasar (P3K), pelatihan *first responder* (*search and rescue*) yang dilakukan minimal 1 (satu) tahun sekali.

   Rincian mengenai pelaksanaan kegiatan Pelatihan Tim *Emergency Response* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Pelaksanaan Pelatihan Tim *Emergency Response*

Jenis Pelatihan	Lokasi / Gedung	Waktu Pelaksanaan	Peserta
Latihan Pemadaman Kebakaran	Plaza Mandiri	18 November 2018	Perwakilan Pegawai di Gedung Plaza Mandiri
Latihan Pemadaman Kebakaran	Menara Mandiri	15 Desember 2018	Seluruh Penghuni Gedung Menara Mandiri
Simulasi dan Latihan Penanggulangan Kebakaran Gedung	Sentra Mandiri	19 Oktober 2018	Perwakilan Pegawai di Gedung Sentra Mandiri
Penggunaan Apar	Gedung Menara Mandiri Palembang	19 September 2018	Seluruh pegawai di Gedung Menara Mandiri Palembang
Latihan Pemadaman Kebakaran	Area Tebet Supomo	16 Oktober 2018	Seluruh Penghuni Area Tebet Supomo

5. Melakukan simulasi evakusi darurat kebakaran gedung terhadap penghuni gedung untuk mengukur kesiapan Tim Tanggap Darurat dan mengukur lama waktu evakuasi dari lokasi gedung ke titik berkumpul. Pelaksanaan simulasi ini dilakukan setiap 1 (satu) tahun sekali yang dihadiri pula oleh Dinas Pemadam Kebakaran.

   Bank Mandiri juga rutin melaksanakan Simulasi Evakuasi Darurat Kebakaran Gedung baik di Kantor Pusat maupun di Kantor Region, Area dan Cabang. Rincian mengenai pelaksanaan kegiatan Simulasi Evakuasi Darurat Kebakaran Gedung dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Pelaksanaan Simulasi Evakuasi Darurat Kebakaran Gedung

	Lokasi Gedung Kantor	Waktu Pelaksanaan	Peserta
Kantor Pusat			
1.	Plaza Mandiri	22 Desember 2018	Perwakilan Pegawai di Gedung Plaza Mandiri
2.	Menara Mandiri Jakarta	15 Desember 2018	Seluruh Penghuni Gedung Menara Mandiri
3.	Sentra Mandiri	23 November 2018	Perwakilan Pegawai di Sentra Mandiri
4.	Wisma Mandiri II	17 Desember 2018	Perwakilan Pegawai di Wisma Mandiri
Kantor Region, Area, Cabang			
1.	Region II/ Sumatera 2	19 September 2018	Seluruh pegawai di Gedung Menara Mandiri Palembang
2.	Area Daan Mogot	15 Januari 2018	Karyawan Area Daan Mogot
3.	Area Pluit Selatan	19 Oktober 2018	Karyawan Area Pluit Selatan

Selain pelaksanaan penerapan Prosedur ERP secara berkala, Bank Mandiri juga mengikutsertakan seluruh pegawainya sebagai peserta jaminan Sosial Tenaga Kerja (Jamsostek) melalui BPJS Ketenagakerjaan. Adapun program BPJS Ketenagakerjaan yang dikuti antara lain Program Jaminan Hari Tua (JHT), Program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK) dan Program Jaminan Kecelakaan (JK). Sedangkan untuk karyawan yang melaksanakan kegiatan Kawal Angkut Uang dan Barang Berharga diberikan Asuransi Jiwa.

Pembayaran BPJS Ketenagakerjaan iuran Jaminan Hari Tua, Jaminan Kematian, Jaminan Kecelakaan Kerja dan Jaminan Pensiun sebesar Rp377 miliar. Sedangkan untuk pembayaran BPJS Kesehatan sebesar Rp140,7 miliar.

Saluran Pengaduan

Sebagai perusahaan yang selalu berupaya untuk memenuhi peraturan perundangan yang berlaku, dimana salah satunya adalah Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, maka Bank Mandiri menyusun suatu mekanisme pengaduan masalah ketenagakerjaan. Mekanisme ini diterapkan melalui beberapa bentuk seperti penyusunan PKB, pembentukan serikat pegawai, Lembaga Kerjasama Bipartit antara Bank Mandiri dan pegawai serta tersedianya wadah bagi pegawai untuk mencurahkan keluh kesah terkait masalah pekerjaan yang disebut dengan HC4U.

Dampak Kegiatan Ketenagakerjaan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Dampak dari pelaksanaan kegiatan tanggung jawab sosial terkait dengan ketenagakerjaan adalah tingginya tingkat *engagement* pegawai. Adapun untuk tingkat *engagement* pegawai, pada tahun 2018 Bank Mandiri memperoleh skor 80,5% (8,2% di atas *Global Benchmark* 72,3%) meningkat dibandingkan tahun 2017 yang tercatat sebesar 73,7%.

Selain itu, Bank Mandiri juga memperoleh 2 (dua) penghargaan terkait pengelolaan *human capital* yaitu sebagai **Highly Engaged Organization** untuk kategori Perbankan dan **Best Employee Engagement** untuk kategori perusahaan dengan jumlah pegawai lebih dari 15.000 orang dalam ajang Indonesia Employee Engagement Index 2017 yang diadakan oleh PT Bisnis Indonesia Kreasitama dan Blessing White Indonesia.

Pelaksanaan program fasilitas kesehatan oleh Bank Mandiri bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan memotivasi pegawai sehingga diharapkan akan berpengaruh pada angka produktivitas pegawai. Pengelolaan fasilitas kesehatan yang baik oleh Bank Mandiri sepanjang tahun 2018 telah berdampak pada tingkat produktivitas pegawai Bank Mandiri. Pada 2018 produktivitas pegawai Bank Mandiri tercatat sebesar Rp1.870,29 juta per pegawai mengalami peningkatan dari tahun 2017 yang tercatat sebesar Rp1.854,89 juta per pegawai.

Komitmen Bank Mandiri dalam memberikan lingkungan kerja yang aman dan nyaman juga telah berdampak dengan diperolehnya pengakuan di tingkat internasional. Bank Mandiri telah mendapatkan peringkat 11 dari 500 perusahaan terbaik di dunia dari sisi lingkungan kerja atau The World Best Employer 2018 versi Majalah Forbes.

Sebagai wujud dari kegiatan operasional yang telah berjalan sesuai dengan prosedur dan standar keamanan kerja yang berlaku, maka sepanjang tahun 2018, Bank Mandiri tidak mencatat adanya kecelakaan kerja (*zero accident*) dalam kegiatan operasional Bank Mandiri di Kantor Pusat maupun di Kantor Cabang/Regional.

Sertifikasi

Bank Mandiri telah mendapatkan beberapa sertifikasi yang mendukung jaminan keselamatan kerja karyawan sebagai berikut:

Jenis Sertifikasi:

BS EN ISO 9001 : 2015

General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation

Validasi:
08 Agustus 2018 - 08 Agustus 2019

Dikeluarkan Oleh:
NQA

Jenis Sertifikasi:

BS OHSAS 18001:2007

General Construction and Maintenance Services of Civil Engineering Works, Buildings, Roads, Bridges, and Irrigation

Validasi:
07 Agustus 2018 - 23 Juli 2019

Dikeluarkan Oleh:
NQA

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Pengembangan Sosial Kemasyarakatan

Tanggung jawab sosial perusahaan terkait dengan pengembangan sosial kemasyarakatan merupakan penjabaran dari salah satu misi Bank yaitu peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan, sebagai kontribusi perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Tanggung jawab sosial Bank dikelompokkan menjadi 2 (dua) yaitu Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) dan Program Bina Lingkungan (BL).

Komitmen dan Kebijakan

Dalam mengimplementasikan tanggung jawab sosial terkait pengembangan sosial kemasyarakatan, Bank Mandiri patuh terhadap Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. PER-02/MBU/7/2017 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. PER-09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

Selain itu, kebijakan internal Bank Mandiri yang terkait dengan tanggung jawab terhadap pengembangan sosial kemasyarakatan telah diatur dan ditetapkan dalam standar prosedur PKBL yang berisi tentang pelaksanaan Program Kemitraan, Program Bina Lingkungan dan Standar Pengadaan Barang serta Jasa terkait program PKBL, yang berlaku sejak tanggal 01 Agustus 2011. Adapun standar prosedur PKBL tersebut telah dimutakhirkan pada tanggal 21 Desember 2018 disertai petunjuk teknis operasionalnya.

Risiko Sosial

Sebagai korporasi yang bergerak di bidang perbankan, Bank Mandiri telah mengidentifikasi risiko yang dihadapi pada kegiatan tanggung sosial perusahaan terkait dengan pengembangan sosial kemasyarakatan meliputi risiko penyalahgunaan bantuan, risiko kesalahan dalam penyaluran bantuan dan risiko pada ketidakabsahan pada proposal bantuan. Oleh karena itu, Bank Mandiri melakukan survei dalam menilai kelayakan proposal tersebut, antara lain untuk memantau obyek bantuan dan kelayakan jumlah bantuan yang akan diberikan, serta melakukan monitoring baik sebelum, pada saat penyerahan maupun setelah pemberian bantuan pada kegiatan CSR tersebut.

Lingkup dan Perumusan

Lingkup dan perumusan tanggung sosial perusahaan terhadap pengembangan sosial kemasyarakatan meliputi Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan (meliputi Wirausaha Muda Mandiri dan Mandiri Sahabatku), Program Financial Inclusion, serta Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (meliputi Mandiri Peduli Pengembangan Sosial Kemasyarakatan, Pembangunan Balai Ekonomi Desa (Balkondes) Kenalan di Magelang, serta Program BUMN Hadir untuk Negeri yang terdiri: Siswa Mengenal Nusantara, Pelatihan Bagi Mahasiswa, Penyaluran Bantuan Sosial Non Tunai, Program Keluarga Harapan dan Bantuan Pangan Non Tunai).

Rencana Kegiatan

Sebagai bagian dari masyarakat, Bank Mandiri senantiasa menyelaraskan kehadiran dan kegiatan usahanya di tengah masyarakat. Oleh karena itu, Bank

Mandiri berkomitmen untuk terus menjalankan program pengembangan dan pemberdayaan masyarakat agar dapat mencapai masyarakat yang mandiri dan sejahtera.

Kegiatan

Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan

Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan dijadikan dasar untuk melahirkan pemimpin-pemimpin muda yang mandiri dan memiliki daya saing tinggi dalam menghadapi segala tantangan persaingan global yang semakin ketat di generasi mendatang. Dalam merealisasikan program ini Bank Mandiri telah memiliki beberapa program strategis, antara lain sebagai berikut:

Wirausaha Muda Mandiri (WMM)

Program Wirausaha Muda Mandiri (WMM) merupakan program yang mengajak generasi muda untuk berwirausaha. WMM merupakan apresiasi Bank Mandiri kepada pengusaha muda yang berprestasi sekaligus mendukung program Kementerian UKM dalam meningkatkan UMKM berkualitas di Indonesia melalui pelatihan *managerial skills, networking* dan publikasi *offline*.

Tahun 2018 merupakan tahun ke 11 Bank Mandiri melaksanakan program WMM. Sejak pertama kali diadakan, program WMM selalu diiminati dengan jumlah peserta terbanyak dicatat pada tahun 2014 yaitu sebanyak 7.718 peserta.

- **2007** — Dilaksanakan di Jakarta, >500 Peserta
- **2008** — Dilaksanakan di Jakarta, 1.057 Peserta
- **2009** — Dilaksanakan di Jakarta, >2500 Peserta
- **2010** — Dilaksanakan di Jakarta, 3.395 Peserta
- **2011** — Dilaksanakan di Jakarta, 3.751 Peserta
- **2012** — Dilaksanakan di Jakarta, 4.725 Peserta
- **2013** — Dilaksanakan di Jakarta, 6.745 Peserta
- **2014** — Dilaksanakan di Jakarta, 7.718 Peserta
- **2015** — Dilaksanakan di Yogyakarta, 6.572 Peserta
- **2016/2017** — Dilaksanakan di Bogor, 6.064 Peserta
- **2018** — Dilaksanakan di Malang, Jawa Timur 898 Peserta*

*Perubahan konsep dalam pendaftaran WMM, dimana WMM menjadi *online* tertutup yaitu terdiri dari 30 Perguruan Tinggi dan 10 Komunitas

Dengan tema "Berani Muda, Berani Berkarya", WMM 2018 diselenggarakan dengan serangkaian kegiatan, yaitu WMM Expo, Penjurian Nasional, *Company Visit*, dan *Awarding Ceremony*. Kegiatan Expo WMM dilaksanakan pada tanggal 6 – 9 September 2018 di Mall Olympic Garden Malang, sedangkan kegiatan Awarding WMM dilaksanakan pada tanggal 15 September 2018 di Samantha Krida Universitas Brawijaya Malang. Dalam acara Expo, diperkenalkan produk-produk WMM kepada masyarakat.

Testimoni Pemenang Wirausaha Muda Mandiri Tahun 2018

Pemenang
Best of The Best WMM 2018

Nama Peserta : Christopher Farrel Millenio
Nama Usaha : Reserve, Genetic, Algorithm (RGA)

"Didalam ajang Wirausaha Muda Mandiri (WMM) 2018 saya tidak hanya mendapatkan pengalaman berkompetisi saja tetapi juga banyak sekali ilmu dan pengetahuan baru saya dapatkan dari pelatihan-pelatihan selama lomba maupun *sharing* bersama teman-teman peserta WMM. Selain itu saya dapat menambah *networking* usaha saya melalui acara WMM Expo. Dan yang terpenting dari ajang WMM ini adalah saya mendapatkan keluarga baru yaitu Keluarga WMM yang tetap berkomunikasi walaupun program WMM telah usai untuk saling memberikan dukungan demi kemajuan bersama. Berani Muda Berani Berkarya !"

Pemenang 1 WMM 2018
Kategori Fintech

Nama Peserta : Adjie Wicaksana
Nama Usaha : Halofina

"WMM membantu kami di halofina untuk berkembang dengan berbagai program seperti *mentorship, workshop,* dan *networking*. Salah satu hal yang sangat menarik bagi kami adalah upaya pengembangan sinergi antara Bank Mandiri Group dengan Halofina. Kami sangat bersyukur dapat menjadi keluarga besar WMM dan berharap kolaborasi ini dapat memberikan dampak signifikan bagi masyarakat Indonesia!"

Pemenang 2 WMM 2018
Kategori Non Mahasiswa Bidang Usaha Boga

Nama Peserta : Bintang Priyambodo
Nama Usaha : Papa Buncit

"Alhamdulillah di Jakarta Fair 2018 berhasil mencapai omzet Rp360 juta di satu titik dan tahun depan mau ditambah titiknya dengan target omzet Rp1 miliar selama *event* Jakarta Fair. Enggak hanya satu menit, setiap bulan setidaknya Papa Buncit juga bisa hadir di 20 *event* berbeda"

Mandiri Sahabatku

Sejak tahun 2011, Bank Mandiri terus menunjukkan komitmennya untuk mendorong kompetensi dan kemampuan berwirausaha para Pekerja Migran Indonesia (PMI) di luar negeri melalui program edukasi kewirausahaan, Mandiri Sahabatku. Sebagai rangkaian program ini di Indonesia juga didukung dengan pelatihan dan magang keterampilan usaha di Bapak/Ibu Asuh pelaku usaha seperti Salon, Bakso, Mie Ayam dan Keripik Oleh-oleh melalui Program Dadi Majikan. Hingga tahun 2018 Program Mandiri sahabatku telah dilaksanakan di beberapa negara tujuan PMI yaitu Hong Kong, Malaysia, Korea Selatan serta Jepang dan telah menghasilkan lebih dari 12.065 alumni.

Pada tahun 2018, sebanyak lebih dari 800 peserta telah mengikuti kelas Mandiri Sahabatku yang pada intinya memberikan tambahan ilmu mengenai perencanaan keuangan dan kewirausahaan sebagai modal saat kembali ke Indonesia. Pada tahun 2018, Mandiri Sahabatku telah membina lebih dari 30 pengusaha baru melalui program Bapak/Ibu Asuh. Sebanyak 3 (tiga) peserta telah mengikuti kelas Ibu Asuh Keripik, 6 (enam) peserta telah mengikuti kelas Bapak Asuh Salon, 15 (lima belas) peserta telah mengikuti kelas Bapak Asuh Bakso dan 9 (sembilan) peserta telah mengikuti kelas Bapak Asuh Bengkel.

Program *Financial Inclusion*

Agen *Branchless Banking*

Untuk mendukung program inklusi keuangan, Bank Mandiri telah mengimplementasikan program Laku Pandai secara nasional per tanggal 13 Juli 2016 dalam rangka mendukung implementasi Layanan Keuangan Tanpa Kantor dalam Rangka Keuangan Inklusif atau LAKU PANDAI dengan mengacu pada POJK No. 19/POJK.03/2014 tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif dan SEOJK No. 6/SEOJK.03/2015 tentang Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif oleh Bank. Kegiatan tersebut merupakan salah satu upaya Bank Mandiri untuk meningkatkan akses layanan Perbankan kepada masyarakat *unbanked* baik di daerah urban maupun rural dan sebagai implementasi program *financial inclusion*.

Untuk mendukung program tersebut, Bank Mandiri terus berupaya untuk meningkatkan jumlah dan persebaran Agen *Branchless Banking* di seluruh wilayah Indonesia, terutama untuk wilayah yang tidak terjangkau oleh Cabang Bank Mandiri. Selain itu, sejak bulan Juli 2016, Bank Mandiri telah membuat produk dengan *brand name* Mandiri Simpanan Makmur (SiMakmur) untuk mendukung inisiatif LAKUPANDAI, utamanya dalam bentuk produk tabungan *Basic Saving Account* (BSA). SiMakmur merupakan rekening simpanan dalam mata uang Rupiah bagi perorangan yang belum pernah memiliki rekening di Bank Mandiri dan penyelenggaraannya dilakukan sesuai dengan syarat dan ketentuan yang berlaku.

Hingga akhir tahun 2018, Bank Mandiri memiliki 69.526 Agen *Branchless Banking* yang terdiri dari 46.195 individu dan 23.331 Badan Hukum. Jumlah Agen *Branchless Banking* tersebut tumbuh 23,6% tahun sebelumnya yang sebanyak 56.273 Agen. Diharapkan dengan bertambahnya Agen tersebut dapat semakin menjangkau seluruh lapisan masyarakat untuk meningkatkan indeks *financial inclusion* di Indonesia.

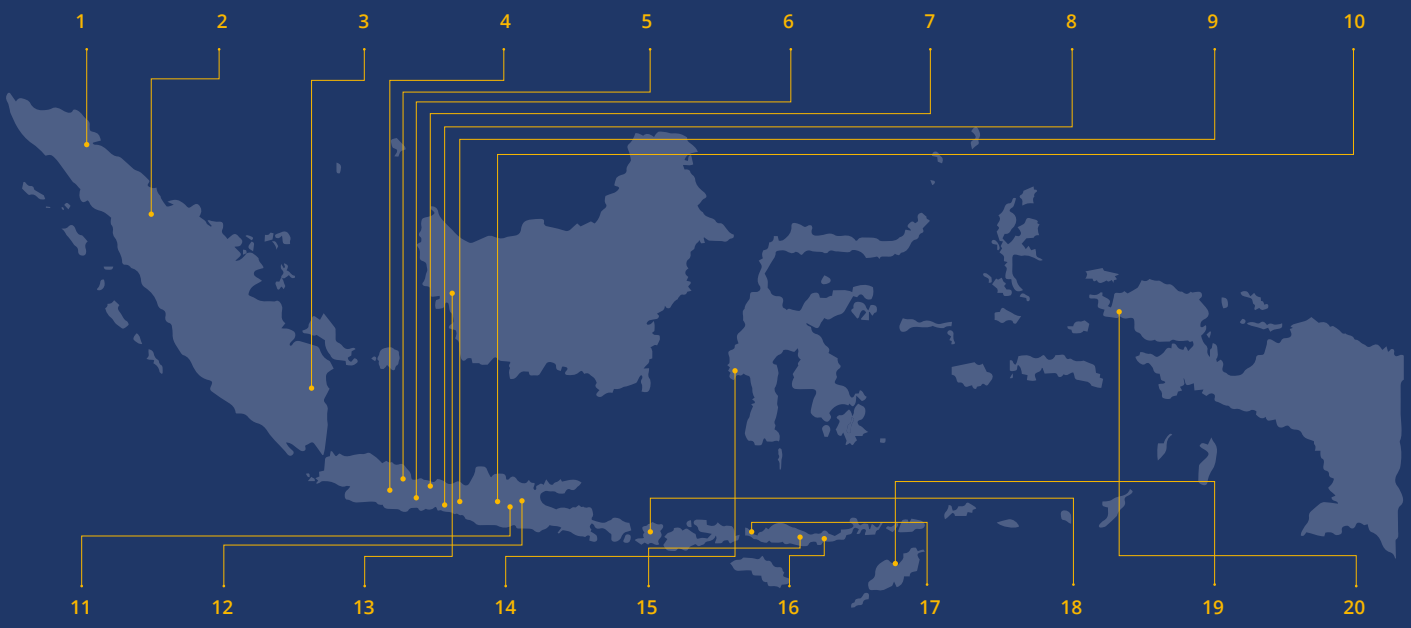
Adapun kebijakan internal terkait dengan *branchless banking* telah diatur dalam bentuk PTO sebagai berikut:

- PTO Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif (Laku Pandai) yang terakhir kali dimutakhirkan pada bulan Oktober 2017. PTO ini membahas tentang tugas dan tanggung jawab masing-masing unit kerja dalam proses implementasi Laku Pandai, kewenangan memutus dan ketentuan-ketentuan operasional.
- PTO Mandiri Tabungan SiMakmur Kode Produk Tabungan *Branchless Banking* yang berlaku sejak tanggal 22 Desember 2017. PTO ini membahas tentang alur proses dalam pembukaan rekening SiMakmur, penyetoran, penarikan, perubahan data, pemblokiran, penutupan, hingga Pengelolaan pengaduan nasabah.

Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan

Selain program kewirausahaan dan *financial inclusion*, Bank Mandiri juga menyalurkan bantuan sosial lainnya di lingkungan sekitar perusahaan dengan tetap mengindahkan prinsip *Good Corporate Governance*. Bentuk program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) yang dilaksanakan Bank Mandiri antara lain dalam bidang Bantuan Bencana, Bantuan Pendidikan, Bantuan Kesehatan, Bantuan Sarana Umum dan Ibadah, serta Bantuan untuk Pelestarian Lingkungan Hidup.

Program Mandiri Peduli Lingkungan telah disampaikan pada bagian Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terkait dengan Lingkungan Hidup. Sedangkan kegiatan TJSL yang dilaksanakan Bank Mandiri di seluruh wilayah kerja/Region Bank Mandiri tergambar dalam infografis berikut:



1

Region I

Bantuan Beasiswa Korban Bencana Sinabung

25 Oktober 2018

Meningkatkan sarana pendidikan para siswa korban bencana alam Gunung Sinabung

2

Region I

Bantuan Pembangunan MCK di Desa Buluh Duri

24 Oktober 2018

Meningkatkan kualitas sanitasi warga Desa Buluh Duri yang selama ini belum/ kurang memadai

3

Region II

Bantuan Mobil Ambulans untuk Yayasan As-Suhada Belitang III, Sumatera Selatan

25 September 2018

Membantu warga desa sekitar untuk memenuhi layanan kesehatan serta layanan tanggap darurat selama 24 jam

4

Region III

Bantuan Perluasan Masjid dan Pembangunan Gedung Pesantren Tahfidzul Qur'an Ar- Ridho di Jurangmangu

4 Juni 2018

Menambah sarana ibadah untuk penduduk sekitar

5

Region IV

Bantuan CSR untuk Kegiatan Merubah Wajah Kampung Johar Baru

7 April 2018

Membuat lingkungan kampung Johar menjadi lebih berwarna dan bersih

6

Region IV

Panen Perdana dari Program Pemberdayaan Masyarakat Perhutanan Sosial, Revitalisasi Tambak Muara Gembong

25 Juli 2018

Meningkatkan jumlah hasil panen tambak dengan cara merevitalisasi Tambak dari Pola tradisional menjadi Pola Semi Intensif dengan peningkatan hasil panen ± 500% dari hasil panen semula 20-50 Kg/Hektar menjadi 2-5 Ton/Hektar

7

Region V

Bantuan CSR Pengadaan Kursi untuk Gereja Bethel Indonesia (GBI) Depok, Depok Town Center

2 Juli 2018

Meningkatkan sarana dan prasarana Ibadah warga setempat

8

Region VI

Bantuan Renovasi Gedung SD Negeri Muara II Tanjung Jaya, di Desa Muara

27 Maret 2018

Meningkatkan kualitas dan kenyamanan belajar dan mengajar Siswa dan Guru

9

Region VI

Bantuan Sarana dan Prasarana Taman Wisata Sayang Kaak, di Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis

11 Mei 2018

Menambah tempat wisata sebagai salah satu tujuan tamasya warga setempat

10

Region VII

Bantuan Pembangunan Balai Ekonomi Desa (Balkondes) di Desa Kenalan Kab. Magelang, DI Yogyakarta

2018

Meningkatkan perekonomian daerah wisata tersebut dengan memberdayakan masyarakat setempat

11

Region VII

Acara Buka Puasa Bersama Bank Mandiri "Silaturahmi Anak Negeri 2018 Bersama dalam Kebhinekaan" di Tjolomadu Solo, Jawa Tengah

7 Juni 2018

Berbagi santunan dan kebahagian bagi anak-anak yang kurang mampu dan menumbuhkan rasa kebhinekaan bagi anak –anak yang berbeda kepercayaan

12

Region VIII

Expo dan Awarding Wirausaha Muda Mandiri di Malang

Awarding WMM tanggal 15 September 2018 di Samantha Krida, Universitas Brawijaya Malang

Memberikan inspirasi bagi generasi muda untuk Berwirausaha

13

Region VIII

Expo dan Awarding Wirausaha Muda Mandiri di Malang

Expo WMM tanggal 6-9 September 2018 di Mall Olympic Garden, Malang

Memperkenalkan produk –produk WMM pada ajang Awarding dan Expo WMM selama 24 jam

14

Region IX

Bantuan Hibah CSR Sarana Pendidikan SD di Wilayah Perbatasan di Pontianak Kalimantan Barat

11 April 2018

Meningkatkan Sarana Pendidikan (SD) untuk warga setempat

15

Region X

Bantuan CSR Pembangunan di Sulawesi Tengah untuk Korban Bencana Gempa dan Tsunami

15 - 30 Oktober 2018

Memberikan hunian, sekolah, aula dan fasilitas MCK yang layak untuk Korban Bencana Gempa Bumi dan Tsunami di Sulawesi Tengah. Selanjutnya dengan adanya bantuan dan perbaikan infrastruktur yang terukur di lembaga dari seluruh Indonesia telah terjadi perbaikan kondisi ekonomi, yang ditandai dengan mulai aktifnya pertokoan sehingga transaksi jual beli dapat berjalan kembali

16

Region XI

Pelatihan dan Pendampingan Taman Bacaan Mandiri di SDLB Negeri WERI

31 Mei 2018

Meningkatkan minat baca dan pengetahuan anak sekolah

17

Region XI

Pembangunan Dermaga Pulau Rinca , CSR Bank Mandiri bersama 6 BUMN lainnya

November 2018

Meningkatkan sarana umum berupa Dermaga bagi masyarakat pulau Rinca dan pengunjung

18

Region XI

Bantuan CSR untuk Korban Gempa di Lombok, Nusa Tenggara Timur

10 - 27 September 2018

Kondisi ekonomi akibat dampak bencana berdasarkan pengalaman di daerah sebelumnya akan terjadi perlambatan ekonomi sekitar -8% s/d -10%, dan setelah adanya perbaikan infrakstruktur kebutuhan masyarakat termasuk pembangunan Rumah Hunian Sementara, telah terjadi peningkatan taraf ekonomi masyarakat melalui kunjungan wisatawan baik asing maupun lokal di kota Lombok

19

Region XI

Pelatihan Pengrajin Kain Tenun di Kupang bagi Mitra Binaan Kain Tenun Bank Mandiri

2 Agustus 2018

Meningkatkan keterampilan para Pengrajin Kain Tenun di Kupang sehingga dapat memproduksi kain dengan hasil yang sesuai dengan Tren saat ini

20

Region XII

Siswa Mengenal Nusantara di Wilayah Papua Barat

6 - 17 Agustus 2018

Meningkatkan wawasan mengenai Nusantara dan budaya daerah Papua Barat bagi peserta siswa dari daerah Sumatera Utara

Mandiri Peduli Pengembangan Sosial Kemasyarakatan

Pelatihan Program Bina-Mitra Binaan

Pelatihan bagi Mitra Binaan Pengrajin Kain Tenun Bank Mandiri di Kupang dilaksanakan pada tanggal 02 Agustus 2018. Pelatihan dilaskanakan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan para pengrajin kain tenun di Kupang sehingga dapat memproduksi kain dengan hasil yang sesuai dengan tren saat ini.

Pembangunan Balai Ekonomi Desa (Balkondes) Kenalan, Magelang

Balkondes merupakan salah satu program BUMN yang memberikan ruang bagi pemerintah desa maupun masyarakat untuk mengembangkan potensi ekonomi yang ada di desa, utamanya potensi wisata di sekitar Borobudur. Kegiatan yang telah dilakukan Bank Mandiri dalam pembangunan Balkondes ini antara lain pembangunan *homestay* (termasuk sewa tanah), talud dan jembatan serta pelatihan pengolahan singkong, anyaman, batik, serta pengelolaan Balkondes. Dengan memberdayakan masyarakat setempat, diharapkan dapat meningkatkan taraf kehidupan dan perkenomian masyarakat setempat.

Program BUMN Hadir Untuk Negeri

Siswa Mengenal Nusantara

Program Siswa Mengenal Nusantara (SMN) telah diadakan sejak tahun 2015 yang bertujuan untuk menanamkan rasa bangga dan cinta tanah air sejak dini kepada siswa SMA/SMK/SLB. Keragaman kekayaan Nusantara dan potensi daerah diperkenalkan melalui interaksi langsung siswa dengan komponen pemerintahan dan masyarakat yang dikunjungi. Pada tahun 2018, SMN diadakan kembali di Wilayah Papua Barat yang menerima Kunjungan Siswa SMA Asal Sumatera Utara. Kegiatan tersebut dilaksanakan pada tanggal 06 hingga 17 Agustus 2018. Kegiatan ini dilaksanakan dengan tujuan untuk meningkatkan wawasan mengenai budaya daerah Papua Barat bagi peserta siswa dari daerah Sumatera Utara.

Pelatihan Bagi Mahasiswa

Bank Mandiri bekerja sama dengan PT PAL Indonesia mengadakan pelatihan Vokasi Pengelasan di Pusdiklat PT PAL Surabaya. Dalam pelatihan tersebut, sebanyak 100 mahasiswa politeknik di Jawa Timur turut berpartisipasi yang dibagi dalam 10 *batch*, dengan jumlah peserta masing-masing 10 orang per *batch*. Pelatihan tersebut dilaksanakan pada periode Oktober 2017 sampai dengan November 2018, dimana tujuan dari pelatihan tersebut adalah untuk meningkatkan pendidikan keterampilan khususnya di bidang pengelasan, sehingga peserta diharapkan mampu bersaing di dunia kerja.

Penyaluran Bantuan Sosial Non Tunai

Dalam rangka mendukung *financial inclusion* di Indonesia yang juga menjadi fokus perhatian dari Pemerintah Indonesia dan OJK, sejak bulan April 2016 Pemerintah menghimbau peningkatan *financial inclusion* dilakukan melalui penyaluran Bantuan Sosial (Bansos) secara non-tunai melalui Bank-Bank Himpunan Bank Milik Negara (Himbara), yaitu Bank Mandiri, BNI, BRI, dan BTN dengan mengacu pada Peraturan Presiden No. 63 Tahun 2017 tentang Penyaluran Bansos Secara Non Tunai. Dengan adanya program tersebut, diharapkan penerima bantuan menjadi lebih produktif untuk dapat meningkatkan kesejahteraan hidupnya. Terdapat 2 (dua) Program Bansos yang didistribusikan oleh Bank Himbara, yaitu Program Keluarga Harapan (PKH) dan Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT). Dengan bantuan dari Bank Himbara, diharapkan dapat meningkatkan efektivitas penyaluran bantuan tersebut sehingga lebih tepat sasaran. Bank Mandiri sebagai *Agent of Development*, turut aktif mendukung suksesnya program tersebut, yang juga selaras dengan budaya Bank Mandiri, yaitu Spirit Memakmurkan Negeri.

Program Keluarga Harapan

Program Keluarga Harapan (PKH) adalah Program Bansos bersyarat yang diberikan kepada Keluarga Miskin di Indonesia/ Kelompok Rentan yang disebut dengan Keluarga Penerima Manfaat (KPM). Program Bansos dikenal secara global sebagai *Conditional Cash Transfer* (CCT).

Dalam Program PKH, KPM menerima dana Bansos sejumlah Rp1.766.350 sampai dengan Rp1.840.350 per tahun, yang didistribusikan dalam 4 (empat) tahap, dengan rincian tahap 1-3 masing-masing sebanyak Rp500.000 dan tahap 4 sebanyak Rp266.350 atau Rp340.350.

Sepanjang tahun 2018, Bank Mandiri telah menyalurkan dana Bansos PKH kepada sejumlah 1,6 juta KPM di 27 Provinsi, 164 Kabupaten/Kota, 1.680 Kecamatan dan 16.483 Desa di Indonesia. Pada tahun 2018, Bank Mandiri menargetkan sebanyak 1,6 juta KPM untuk menjadi penerima dana PKH, dimana telah terealisasi sebesar 98,87% dengan total penyaluran sebesar 1,58 juta KPM dan total dana yang telah disalurkan sebesar Rp2,77 triliun.

Penyaluran Program Keluarga Harapan

Bantuan Pangan Non Tunai

Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT) adalah program bantuan pangan pemerintah yang bertujuan untuk mengurangi tingkat kemiskinan dan memberikan perlindungan sosial kepada KPM. Pada tahun 2018, komoditas pangan yang diberikan kepada KPM adalah beras dan/atau telur. Penyaluran Bansos BPNT dilakukan melalui Agen dengan kuota Rp110.000/bulan.

Sepanjang tahun 2018, Bank Mandiri telah menyalurkan dana Bansos BPNT kepada sejumlah 807.510 KPM dengan total dana sebesar Rp560,8 miliar di 12 Provinsi, 21 Kabupaten/Kota, 281 Kecamatan dan 3.293 Kelurahan/Desa, melalui Agen Bansos BPNT sebanyak 4.982 Agen.

Pada tahun 2018, rata-rata jumlah KPM yang telah menerima manfaat bantuan pemerintah sebesar 94,06% untuk setiap tahap. Program BPNT Bank Mandiri tahun 2018 meningkat sebesar 2,17% dibandingkan tahun 2017 sebanyak 37.187 KPM menjadi 807.510 KPM atau meningkat sebanyak 770.323 KPM.

Penyaluran Bantuan Pangan Non-Tunai

Saluran Pengaduan

Bank Mandiri Berkomitmen untuk terus menjalankan program pengembangan dan pemberdayaan masyarakat, namun dalam upaya untuk mengimplementasikan program tersebut terkadang terdapat kendala-kendala dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, apabila terdapat kendala atau keluhan dalam kegiatan kemasyarakatan, dapat mengirimkan email ke *Customer Care* Bank Mandiri di alamat email mandiricare@bankmandiri.co.id.

Dampak Kegiatan

Dampak Program Kemandirian Edukasi dan Kewirausahaan

Melalui program Wirausaha Muda Mandiri, Bank Mandiri berharap untuk terus memunculkan wirausahawan baru yang pada akhirnya akan menciptakan lapangan kerja baru. Program-program kewirausahaan yang dijalankan Bank Mandiri telah memberikan dampak pada meningkatnya omzet usaha para peserta program serta secara lebih luas, serta meningkatkan kemandirian finansial masyarakat Indonesia.

Dampak Program *Financial Inclusion*

Program *financial inclusion* yang dilaksanakan oleh Bank Mandiri telah berdampak pada terpenuhinya hak setiap orang untuk memiliki akses dan layanan penuh dari lembaga keuangan secara tepat waktu, nyaman, informatif, dan terjangkau biayanya. Dampak lain dari program *financial inclusion* adalah lebih terbukanya wawasan masyarakat khususnya tentang layanan perbankan serta produk industri jasa keuangan lainnya.

Dampak Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL)/Bina Lingkungan (BL)

Pelaksanaan program TJSL/BL yang dilaksanakan Bank Mandiri sepanjang tahun 2018 diharapkan dapat memberikan dampak berupa pemerataan dan perbaikan ekonomi masyarakat di lingkungan pelaksanaan program TJSL/BL sehingga dapat meningkatkan taraf hidup masyarakatnya. Hal ini antara lain terlihat pada Program Pemberdayaan Masyarakat Perhutanan Sosial dan Revitalisasi Tambak Muara Gembong yang telah meningkatkan Jumlah Hasil Panen Tambak dengan cara merevitalisasi Tambak dari Pola tradisional menjadi Pola Semi Intensif dengan peningkatan hasil panen lebih kurang 500% dari hasil panen semula 20-50 kg/hektar menjadi 2-5 ton/hektar. Selain itu, Bank Mandiri juga berharap agar pelaksanaan program Balkondes di Desa Kenalan, Magelang dapat meningkatkan keahlian dan pengetahuan warga desa setempat serta ke depannya akan berdampak pada meningkatnya taraf ekonomi masyarakat di sekitar daerah wisata Borobudur.

Dampak Penyaluran Bantuan Sosial Non Tunai

Adapun beberapa dampak dari adanya Bantuan Sosial Non Tunai yang telah disalurkan oleh adalah sebagai berikut:

- Membangun ekonomi kerakyatan;
- Membantu Program Pemerintah untuk menurunkan angka kemiskinan di Indonesia yang juga sejalan dengan *Sustainable Development Goals* (SDGs);
- Penyaluran bantuan sosial lebih tepat sasaran, tepat jumlah, tepat waktu, tepat kualitas dan tepat administrasi;
- Mendorong masyarakat untuk berperan dalam *Cashless society* dan *financial inclusion* di Indonesia; dan
- Peningkatan Sumber Daya Daerah Tertinggal.

Biaya yang Dikeluarkan

Sepanjang tahun 2018, Bank Mandiri mengeluarkan biaya sebesar Rp114.551.556.765 untuk menjalankan berbagai kegiatan yang berkaitan dengan program sosial dan kemasyarakatan. Jumlah tersebut sedikit mengalami penurunan, yaitu sebesar 3,15% dari tahun sebelumnya. Adapun rincian mengenai dana penyaluran kegiatan PKBL terkait pengembangan sosial dan kemasyarakatan adalah sebagai berikut:

Tabel Realisasi Penyaluran PKBL Tahun 2018

Kategori Penyaluran	2018	2017
Bantuan Bencana Alam	10.792.630.559	1.724.719.846
Bantuan Pendidikan	36.093.622.369	11.966.467.987
Bantuan Sosial Kemasyarakatan dalam rangka pengentasan kemiskinan	28.505.502.677	8.018.924.161
Bantuan Sarana Ibadah	15.237.730.801	28.949.727.690
Bantuan Peningkatan Kesehatan	6.424.844.584	8.497.666.519
Bantuan Pelestarian Alam	-	240.090.250
Bantuan Pengembangan Sarana dan/atau Sarana Umum	17.581.925.775	58.881.235.804
Grand Total	**114.636.256.765**	**118.278.832.257**

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Tanggung Jawab Kepada Konsumen

Komitmen dan Kebijakan

Dalam menjalankan tanggung jawab perusahaan kepada konsumen, Bank Mandiri mengacu pada kebijakan dan regulasi yang berlaku di Indonesia, yaitu:

1. Peraturan OJK No. 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen Sektor Jasa Keuangan.
2. Peraturan Bank Indonesia No. 7/7/PBI/2005 tentang Penyelesaian Pengaduan Nasabah, dimana telah diubah dengan PBI No. 10/10/PBI/2008 Tentang perlindungan nasabah.

Untuk melengkapi peraturan tersebut dan dalam rangka mendukung semangat *remarkable Customer Experience* (CX) khususnya penyelesaian keluhan/pengaduan nasabah, Bank Mandiri juga telah menyusun dan menerapkan pedoman yang komprehensif terkait pengelolaan pengaduan nasabah dalam bentuk Standar Pedoman Operasional (SPO) Pengelolaan Pengaduan Nasabah.

Rencana Kegiatan

Sesuai dengan semangat Bank Mandiri untuk memberikan positif *Customer Experience* (CX) kepada seluruh nasabah, bentuk tanggung jawab Bank Mandiri kepada nasabah yaitu:

1. Memberikan jaminan layanan yang tertuang dalam bentuk *Standard Level Agreement* (SLA) pengaduan yang terus dikaji dan diperbaharui merujuk pada ekspektasi nasabah. Selain itu, penentuan besarnya SLA pengaduan disesuaikan dengan kebijakan dan regulasi yang berlaku di Indonesia, dalam hal ini pengaduan tertulis diselesaikan dalam waktu 20 (dua puluh) hari kerja, dan dalam kondisi tertentu dapat diperpanjang hingga 20 (dua puluh) hari kerja berikutnya.
2. Melakukan edukasi perbankan kepada seluruh elemen masyarakat, sebagai bentuk tanggung jawab Bank Mandiri atas semangat Spirit Memakmurkan Negeri.
3. Melakukan survei kepuasan nasabah sebagai bagian dari perbaikan kualitas atas produk dan layanan yang diberikan Bank Mandiri kepada nasabah.

Kegiatan

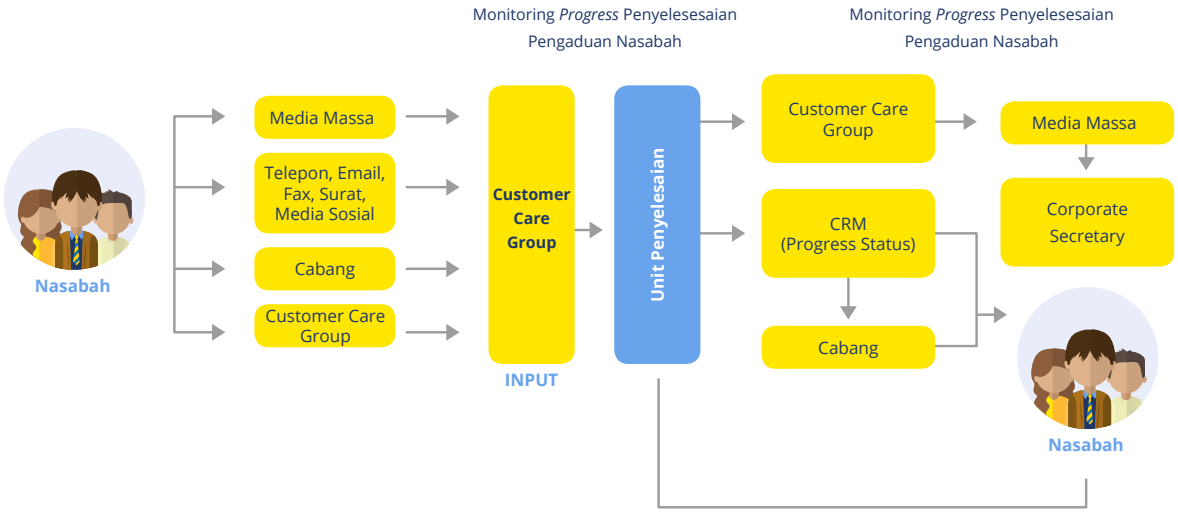
Kegiatan Pengaduan Nasabah

Sebagai bentuk keterbukaan Bank Mandiri atas setiap pengaduan nasabah, Bank Mandiri memfasilitasi pengaduan nasabah melalui berbagai media seperti:

1. Mandiri Call Layanan 24 jam di nomor 14000.
2. Website www.bankmandiri.co.id dengan memilih menu “contact us”.
3. Email mandiricare@bankmandiri.co.id.
4. Akun Twitter @mandiricare.
5. Akun Facebook bernama “Bank Mandiri”.
6. Telegram, di nomor 0811-84-14000 (Telkomsel).
7. Surat resmi yang ditujukan kepada Bank Mandiri, baik yang diantar langsung, dikirim melalui pos maupun faksimili.
8. Kantor Cabang Bank Mandiri di seluruh Indonesia.

Penanganan Pengaduan Nasabah

Agar seluruh pengaduan nasabah tertangani dengan proses yang cepat dan efektif, Bank Mandiri melakukan koordinasi dengan pihak terkait dengan tahapan alur pengaduan nasabah sebagai berikut:



Seluruh pengaduan yang sudah diterima dari berbagai macam media pengaduan selanjutnya diteruskan langsung ke unit penyelesaian terkait dan dimonitor langsung oleh Customer Care Group untuk memastikan kepada nasabah bahwa penyelesaian pengaduan akan dilakukan sesuai dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang sudah ditetapkan. Sedangkan untuk pengaduan yang dilakukan melalui media massa, Customer Care Group berkoordinasi dengan Corporate Secretary Group dalam memonitor tanggapan pengaduan di media terkait. Selain itu, Customer Care Group juga memberikan kebijakan untuk pengaduan-pengaduan khusus sesuai kriteria serta melakukan pelaporan pengaduan nasabah kepada regulator.

Sebagai wujud pelayanan prima yang diberikan oleh Bank Mandiri kepada nasabah, Bank Mandiri selalu berusaha untuk segera menindaklanjuti dan menyelesaikan pengaduan maupun keluhan yang disampaikan oleh nasabahnya. Adapun data terkait penyelesaian pengaduan dan keluhan nasabah yang sudah dilakukan oleh Bank Mandiri dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut:

Jenis Pengaduan Nasabah	2018	2017	2016
Bunga/Bagi Hasil/Margin Keuntungan	8	4	8
Denda/Penalti	14	7	31
Biaya Administrasi/Provisi/Transaksi	85	107	81
Kegagalan/Keterlambatan Transaksi	482.297	312.740	209.879
Jumlah Tagihan/Saldo Rekening	18.733	17.058	11.625
Lain-lain	175	239	5.173
Total	**501.312**	**330.155**	**226.797**
Sedang Dalam Proses Penyelesaian	**7.536**	**6.163**	**5.037**
Keluhan yang Diselesaikan dalam angka	**493.776**	**323.992**	**221.760**
Keluhan yang Diselesaikan dalam persentase	**98,50%**	**98,13%**	**97,78%**

Berdasarkan data di atas, terlihat bahwa terjadi tren peningkatan jumlah pengaduan yang telah diselesaikan dari tahun 2016 hingga 2018. Hal tersebut mengindikasikan bahwa Bank Mandiri senantiasa berusaha untuk menjawab segala keluhan/ pengaduan nasabahnya sebagai bentuk pertanggungjawaban Bank Mandiri terhadap Nasabah.

Kegiatan Kerahasiaan Data Nasabah

Kerahasiaan Data Nasabah telah diatur dalam ketentuan internal Bank Mandiri, antara lain pada Petunjuk Teknis Operasional (PTO) Transparansi Penggunaan Data Pribadi Nasabah (TPDPN) yang berlaku sejak tanggal 10 November 2015. PTO ini mengatur prosedur operasional terkait TPDPN kepada Nasabah perseorangan baru dan eksisting. Ketentuan mengenai penggunaan data pribadi Nasabah (yang ada pada Bank) untuk tujuan komersial harus dilakukan secara transparan dan dilakukan berdasarkan persetujuan tertulis dari Nasabah. Dalam PTO tersebut antara lain mengatur terkait fungsi dan tugas unit kerja pengelola dan mekanisme pengelolaan TPDPN.

Kegiatan Informasi Produk

Dalam rangka mewujudkan komitmen tinggi untuk melindungi hak-hak nasabah, maka di sepanjang 2018, Bank Mandiri telah menjalankan berbagai program dan kegiatan tanggung jawab sosial di bidang produk dan nasabah. Adapun bentuk implementasi dari kebijakan yang telah dibuat antara lain:

Customer Education

Untuk memperluas jangkauan program edukasi kepada nasabah, maka Bank Mandiri menggunakan media antara lain website www.bankmandiri.co.id, kantor cabang, ATM, *flyer,* brosur, televisi, radio, media sosial, media *indoor* dan media-media periklanan lainnya untuk menyampaikan materi edukasi tentang produk dan layanan yang tersedia di Bank Mandiri. Selain itu, selama tahun 2018 Bank Mandiri juga telah menyelenggarakan program edukasi bagi nasabah Bank Mandiri maupun masyarakat umum yang bertujuan untuk meningkatkan literasi keuangan masyarakat. Pelaksanaan kegiatan edukasi nasabah bertajuk "Mandiri Edukasi 2018" di 5 (lima) kota dengan keterangan sebagai berikut:

No.	Tempat	Jadwal Pelaksanaan	Topik Edukasi
1.	Institut Teknologi Bandung – Bandung	Kamis, 8 Maret 2018	*Entrepreneurship "How to Build a Startup and Get Strategic Investment"* Keamanan Transaksi *Digital*
2	Universitas Andalas – Padang	Selasa, 27 Maret 2018	*Entrepreneurship "How to Build a Startup"* Cara Cerdas Berinvestasi
3	Universitas Terbuka – Tangerang	Jumat, 13 April 2018	Cara Cerdas Berinvestasi Keamanan Transaksi *Digital*
4	Universitas Bengkulu – Bengkulu	Rabu, 5 September 2018	*Entrepreneurship "How to Build a Startup"* Cara Cerdas Berinvestasi
5	Universitas Gadjah Mada - Yogyakarta	Jumat, 26 Oktober 2018	*Entrepreneurship "How to Build a Startup"* Keamanan Transaksi *Digital*

Untuk memastikan bahwa program edukasi tersebut efektif dalam meningkatkan literasi keuangan masyarakat, maka Bank Mandiri melaksanakan Survei Efektivitas terhadap total 784 responden yang merupakan peserta *event* "Mandiri Edukasi 2018" dari kota: Bandung, Padang, Tangerang, Bengkulu, dan Yogyakarta. Dari hasil survei didapatkan informasi bahwa program edukasi tersebut telah efektif dalam meningkatkan literasi keuangan masyarakat.

Mandiri Intelligent Assistant (MITA)

"Hadirnya MITA menjawab tantangan Bank Mandiri dalam memberikan pelayanan yang menyeluruh ke berbagai kalangan nasabah, khususnya nasabah milenial yang lebih akrab dengan media sosial"

Di awal tahun 2018, guna meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah, Bank Mandiri menambah fitur *website* Bank Mandiri dengan *Mandiri Intelligence Assistant* (MITA). MITA adalah layanan informasi kepada nasabah berbasis aplikasi *chatting* yang dapat diakses langsung oleh pengguna melalui telepon seluler untuk mengetahui informasi mengenai produk, layanan, promosi, lokasi ATM dan cabang.

Bank Mandiri menghadirkan MITA untuk menjawab tantangan transformasi *digital* yang sedang berkembang di Indonesia yang merupakan bentuk adaptasi Bank Mandiri terhadap tren serta kebutuhan layanan *contact center* modern. Layanan MITA diyakini dapat mempercepat dan memudahkan interaksi nasabah dengan Bank Mandiri sehingga ke depannya diharapkan dapat membantu Bank Mandiri memenangkan persaingan di industri keuangan. Selain itu, layanan berbasis *digital* ini diharapkan dapat memenuhi kebutuhan nasabah dari generasi milenial yang jumlahnya mencapai 43%.

Lingkup layanan MITA adalah penyampaian informasi terkait produk dan layanan Bank Mandiri. MITA tidak melayani penyampaian informasi terkait rahasia bank sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan maupun yang terkait dengan data finansial nasabah.

Saluran Pengaduan

Sebagai bentuk tanggungjawab serta keterbukaan Bank Mandiri terhadap konsumennya, setiap keluhan ataupun pengaduan dari nasabah dapat disampaikan ke Bank Mandiri melalui beberapa sarana seperti yang telah disebutkan sebelumnya, yaitu antara lain melalui Mandiri *Call, website, email*, ataupun media sosial yang dimiliki Bank Mandiri (Twitter, Facebook dan Telegram). Nasabah juga dapat mendatangi langsung Kantor Cabang Bank Mandiri di seluruh Indonesia ataupun menyampaikan pengaduan melalui surat resmi yang disampaikan secara langsung, dikirim melalui pos maupun faksimili.

Dampak Kegiatan

Kegiatan Pengaduan Nasabah

Efektivitas penanganan pengaduan nasabah telah memberikan dampak pada tingkat kepuasan nasabah. Untuk mengetahui tingkat kepuasan nasabah Bank Mandiri di tahun 2018, Bank Mandiri bekerjasama dengan PT Business Development and Research Consultancy (BDRC) melaksanakan *Customer Satisfaction and Experience Survey* di segmen *retail.* Melalui survei tersebut didapatkan 2 (dua) nilai yaitu *Customer Satisfaction Score* (CSAT) dan *Net Promotor Score* (NPS). Metode survei yang digunakan adalah *Face to Face Interview*. Adapun hasil dari survei tersebut menunjukkan bahwa secara *overall* penilaian *Customer Satisfaction and Experience Survey* Bank Mandiri sepanjang tahun 2018 berada di atas angka industri perbankan seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Hasil *Customer Satisfaction and Experience Survey* Bank Mandiri

Segmen Bisnis	CSAT		NPS	
	Bank Mandiri	Industri	Bank Mandiri	Industri
Retail	81,89	80,92	30	25
Wholesale	85,43	N/A*)	46	N/A*)
Overall	83,66	80,92	36	25

*)pada tahun 2018, Wholesale Industry (CSAT dan NPS) tidak diukur

Kegiatan Kerahasiaan Data Nasabah

Pada tahun 2018, tidak terdapat keluhan dari nasabah terkait dengan kebocoran data maupun kerahasiaan data nasabah. Selain itu, tidak terdapat data nasabah yang hilang serta pengaduan lain dari pihak luar maupun pihak regulator.

Kegiatan Informasi Produk

Penyampaian informasi serta edukasi kepada masyarakat terkait produk dan layanan yang dimiliki oleh Bank Mandiri dimaksudkan untuk mempermudah pemberian layanan dan akses kepada nasabah. Kemudahan layanan serta akses kepada nasabah lebih jauh telah memberikan dampak pada meningkatnya pendapatan serta pangsa pasar Bank Mandiri. Di tahun 2018, Pendapatan bunga dan syariah Bank Mandiri tercatat meningkat sebesar 4,80%. Di samping itu, pangsa pasar juga mengalami peningkatan, baik terkait dengan Dana Pihak Ketiga maupun Kredit yang disalurkan.

Tabel Pangsa Pasar

Pangsa Pasar	2018	2017
Dana Pihak Ketiga	15,54%	15,41%
Kredit Yang Disalurkan	15,26%	15,10%

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan Terkait dengan Tanggung Jawab Kepada Pemasok

Komitmen dan Kebijakan

Kebijakan internal terkait Pengadaan Barang dan Jasa, yaitu SPO Procurement dimutakhirkan terakhir pada tanggal 1 Maret 2017. SPO *Procurement* merupakan pedoman Bank Mandiri dalam melakukan proses pengadaan barang dan jasa yang bersifat strategis maupun non-strategis untuk mendukung kegiatan operasional Bank sesuai kualitas, kuantitas dan waktu yang ditetapkan dengan harga terbaik serta menerapkan prinsip manajemen risiko.

Dalam melaksanakan proses pengadaan, pejabat pelaksana pengadaan wajib menandatangani Pakta Integritas untuk dapat melaksanakan pengadaan barang dan jasa. Selain itu, proses pengadaan juga harus mengacu pada prinsip-prinsip dasar pelaksanaan pengadaan yang meliputi:

Efektif	Kegiatan pengadaan harus sesuai dengan kebutuhan/ rencana yang telah ditetapkan dan dapat memberikan manfaat yang optimal bagi Bank Mandiri.
Efisien	Kegiatan pengadaan dilaksanakan untuk mencapai kualitas sesuai dengan yang ditetapkan, dengan waktu yang telah disepakati pada tingkat harga yang terbaik.
Terbuka dan Bersaing	Pelaksanaan pengadaan harus terbuka bagi Penyedia Barang dan Jasa yang telah memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat di antara Penyedia Barang dan Jasa yang memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan serta prosedur yang jelas dan transparan.
Transparan	Semua ketentuan dan informasi mengenai pelaksanaan pengadaan, termasuk syarat teknis dan administrasi, tata cara evaluasi, hasil evaluasi, penetapan calon Penyedia Barang dan Jasa bersifat terbuka.
Adil dan Tidak Diskriminatif	Memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon Penyedia Barang dan Jasa serta tidak mengarah untuk memberikan keuntungan kepada pihak tertentu dengan cara dan/atau alasan apapun.
Akuntabel	Proses, hasil, dan pembayaran pengadaan harus dapat dipertanggung jawabkan.
Tanggung jawab	Proses pengadaan dilaksanakan secara hati-hati dan patuh terhadap ketentuan yang berlaku.
Independen	Keputusan pengadaan diambil secara obyektif dan bebas dari tekanan pihak manapun.

Untuk mewujudkan kegiatan pengadaan dengan prinsip sebagaimana di atas, maka Bank Mandiri mengimplementasikan hal-hal sebagai berikut:

1. Pemisahan fungsi pada Unit Pelaksana Pengadaan, yaitu unit yang melakukan seleksi calon pemasok, unit yang melakukan proses pengadaan, unit yang menyusun Harga Perkiraan Sendiri, dan unit kerja Kepatuhan.
2. Senantiasa tunduk dan patuh terhadap regulasi internal dan eksternal
3. Pengimplementasian prinsip-prinsip manajemen risiko yang meliputi identifikasi, penilaian, mitigasi dan pemantauan serta pengukuran risiko operasional.
4. Berpedoman pada Budaya kerja Bank Mandiri yang berlandaskan pada nilai-nilai:
   - *Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus,* dan *Excellence*
   - *Good Corporate Governance* (GCG), dan
   - Mematuhi *Code of Conduct* serta melaksanakan prinsip kehati-hatian.
5. Mematuhi pedoman perilaku yang sesuai dengan budaya baru Bank Mandiri, yaitu:
   - Satu Hati Satu Mandiri (Bagaimana sebagai Team kita bekerja).
   - Mandirian Tangguh (Bagaimana sebagai pribadi Mandirian kita bekerja).
   - Tumbuh Sehat (Bagaimana kita mengembangkan bisnis dan kinerja).
   - Memenuhi Kebutuhan Pelanggan (Bagaimana perilaku kita kepada pelanggan).
   - Bersama Membangun Negeri (Bagaimana kita memaknai pekerjaan dan tanggungjawab).

Target Kegiatan

Bank Mandiri menargetkan bahwa seluruh proses pengadaan barang dan jasa telah menerapkan prinsip-prinsip dasar pelaksanaan pengadaan sebagaimana telah dijelaskan di atas. Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut diharapkan tingkat kepuasan pemasok akan terjaga dengan baik dan selanjutnya akan berdampak pada peningkatan kinerja Bank Mandiri secara keseluruhan.

Kegiatan

Pengadaan Barang dan Jasa yang Sesuai Etika dan Prinsip

VISI

2020
"Procurement for One Mandiri"

MISI

Mendukung pencapaian target bisnis Bank Mandiri melalui :

- Pengadaan barang dan jasa secara efektif, efisien dan tepat waktu
- Menerapkan prinsip Manajemen Risiko dan *Good Corporate Governance*

STRATEGI

- Konsolidasi Volume pengadaan bersama Mandiri Group
- Meningkatkan kompetisi pengadaan dengan penambahan pemasok dan *merk*
- Membangun *strategic partnership* dengan pemasok untuk meningkatkan daya saing Bank Mandiri

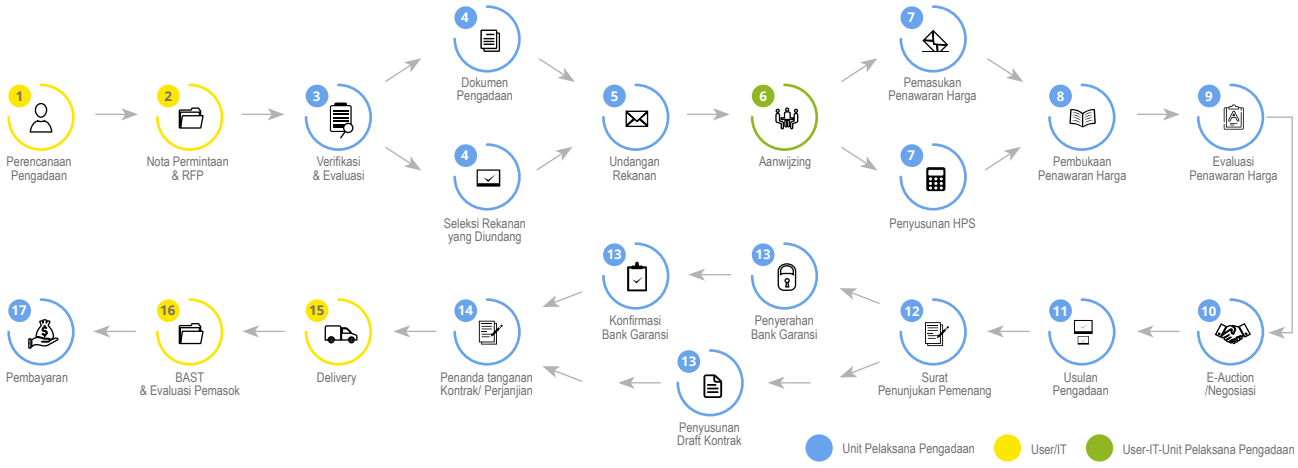
Seluruh pihak yang terkait dalam proses pengadaan Bank Mandiri antara lain Unit Pelaksana Pengadaan, Pengguna Barang dan Jasa serta Penyedia Barang dan Jasa wajib mematuhi etika sebagai berikut:

a. Melaksanakan kewajiban masing-masing secara tertib disertai rasa tanggung jawab untuk mencapai kelancaran dan ketepatan tercapainya tujuan pengadaan.
b. Bekerja secara profesional dan mandiri atas dasar kejujuran serta menjaga kerahasiaan dokumen yang seharusnya dirahasiakan, seperti Harga Perkiraan Sendiri (HPS), untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan pengadaan.
c. Tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung untuk mencegah dan menghindari terjadinya persaingan tidak sehat.
d. Menerima dan bertanggungjawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai dengan kesepakatan para pihak.
e. Menghindari dan mencegah terjadinya *conflict of interest* di antara para pihak.
f. Menghindari dan mencegah terjadinya pemborosan dalam pelaksanaan kegiatan pengadaan.
g. Menghindari dan mencegah penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan atau pihak lain yang secara langsung atau tidak langsung dapat merugikan Bank Mandiri.
h. Menghindari dan mencegah terjadinya Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) dalam proses pengadaan.
i. Tidak menerima hadiah atau imbalan dalam bentuk apapun, baik secara langsung maupun tidak langsung.

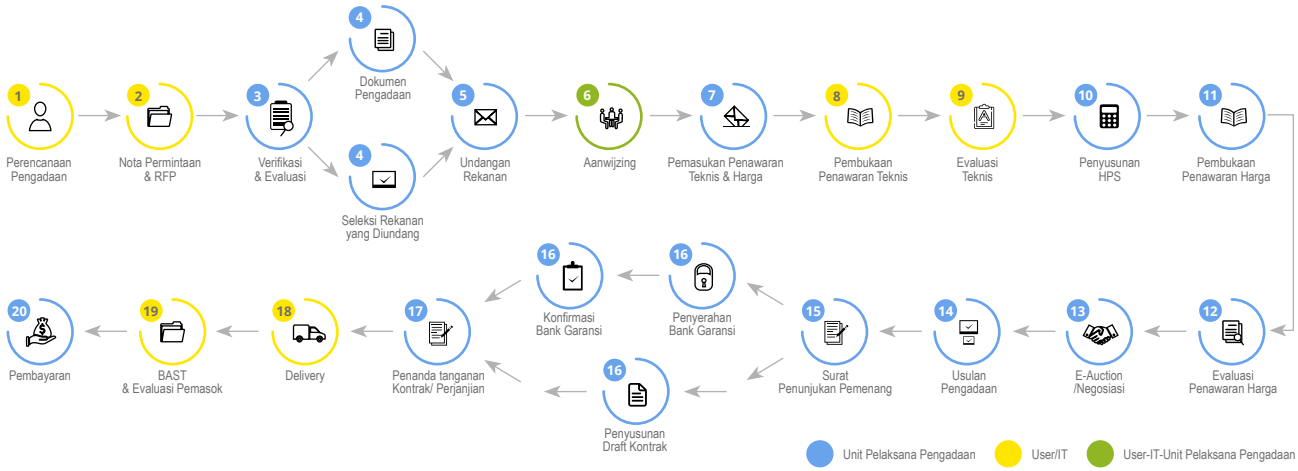
Prosedur Pengadaan Barang dan Jasa

Bank Mandiri memiliki prosedur dalam melakukan pengadaan barang dan jasa yang dapat digambarkan melalui 3 (tiga) skema berdasarkan tingkat kompleksitasnya.

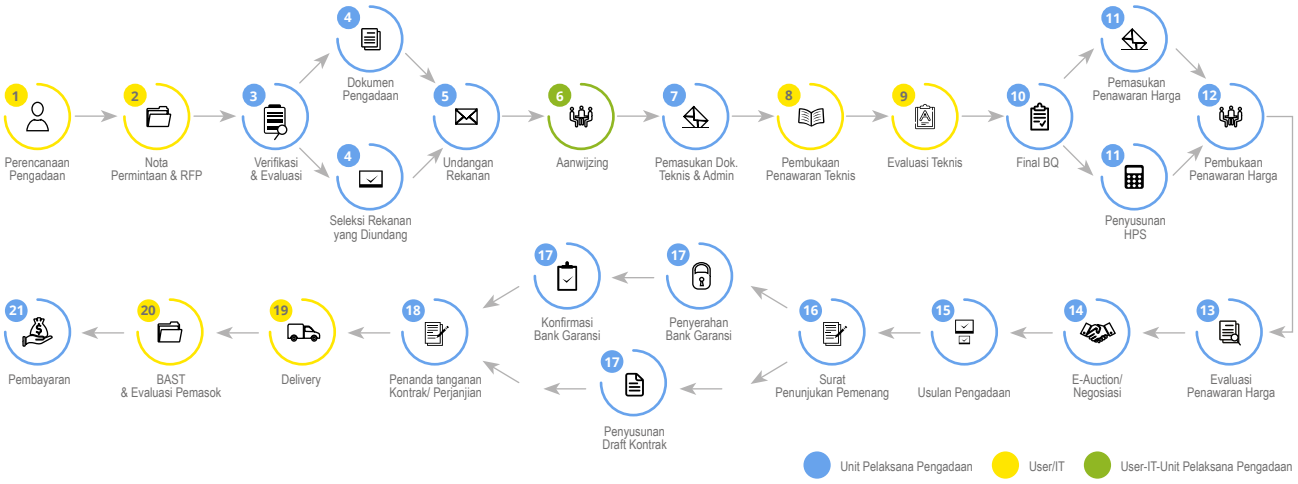
Flow Proses Pengadaan Sederhana (Satu Tahap Satu Sampul)



Flow Proses Pengadaan Kompleksitas Medium (Satu Tahap Dua Sampul)



Flow Proses Pengadaan Kompleksitas Tinggi (Dua Tahap)



Bank Mandiri melalui *Internal System* Strategic Procurement Group (Unit Pelaksana Pengadaan), telah memiliki aplikasi guna mendukung kegiatan pengadaan pengelolaan manajemen pemasok antara lain:

No	Nama Aplikasi	Deskripsi Aplikasi	Fungsi Aplikasi
1	Portal *Procurement* Bank Mandiri	Merupakan *tools* berbasis web yang digunakan untuk berinteraksi antara lain untuk Bank Mandiri dengan Pemasok dan Calon Pemasok.	1. Akreditasi/pendaftaran calon pemasok. 2. Media perkenalan calon pemasok. 3. Pengkinian data pemasok. 4. *Monitoring* Berita Acara Serah Terima (BAST) barang/Jasa 5. Pengumuman Tender
2	Aplikasi *Supplier Relationship Management*	Merupakan *tools* berbasis web yang digunakan *unit Supplier Relationship Management* untuk pengelolaan pemasok Bank Mandiri.	1. *Monitoring* Permintaan rekomendasi rekanan 2. Membuat analisa Daftar Rekanan Terseleksi untuk diundang (DRTU) 3. Sarana untuk mengelola Daftar Rekanan Terseleksi Bank Mandiri (DRTM) 4. Sarana untuk melakukan evaluasi dan penilaian kemampuan pemasok

Audit Pengadaan Barang dan Jasa

Untuk memastikan SPO Procurement dan kebijakan Bank Mandiri lainnya telah dijalankan sesuai dengan ketentuan, maka Bank Mandiri senantiasa melakukan audit secara berkala maupun sewaktu-waktu, melalui Audit Internal dan Eksternal. Selama tahun 2018, **tidak terdapat** temuan-temuan audit, baik oleh auditor eksternal dan auditor internal mengenai pengadaan yang merugikan Bank Mandiri.

Program Pengembangan Kompetensi Pemasok

Bank Mandiri telah melaksanakan kegiatan pengembangan untuk meningkatkan kualitas pemasok/*vendor* Bank Mandiri, melalui pelaksanaan *Vendor Meeting* dan *Vendor Gathering* yang dibarengi dengan penganugerahan Vendor Award. Adapun manfaat dengan adanya *Vendor Meeting* dan *Vendor Gathering* adalah sebagai berikut:

Sharing Values	**Sinergi**	**Komunikasi**	*Engagement*
Sharing Visi dan *Values* Bank Mandiri	Sarana mempererat jalinan kerjasama yang harmonis antara Bank Mandiri dengan Mitra Kerja Bank Mandiri	Forum komunikasi untuk mendapatkan masukan dari pemasok untuk perbaikan proses pengadaan di Bank Mandiri	Meningkatkan *engagement* pemasok terhadap Bank Mandiri

Vendor Meeting

Pada tahun 2018 telah dilaksanakan 4 (empat) kali *Vendor Meeting* dengan keterangan sebagai berikut:

a. Bidang Konstruksi

Tanggal Pelaksanaan	:	14 Februari 2018
Tempat	:	Auditorium Lantai 10, Plaza Mandiri – Jakarta
Pembicara	:	PT Avia Avian (Avian Cat)
Pembahasan	:	Meningkatkan kompetensi rekanan bidang konstruksi dalam mengaplikasikan produksi cat untuk hasil yang berkualitas
Rekanan Diundang	:	Terdapat 30 pemasok bidang konstruksi yang diundang

b. Bidang IT

Tanggal Pelaksanaan	:	22 Oktober 2018
Tempat	:	Auditorium Lantai 3, Plaza Mandiri – Jakarta
Pembicara	:	Group Head dan Department Head Strategic Procurement Group
Rekanan Diundang	:	Terdapat 31 pemasok bidang IT yang diundang

c. Bidang Non IT

Tanggal Pelaksanaan	:	23 Oktober 2018
Tempat	:	Auditorium Lantai 3, Plaza Mandiri – Jakarta
Pembicara	:	Group Head dan Department Head Strategic Procurement Group
Rekanan Diundang	:	Terdapat 50 pemasok bidang non IT yang diundang

d. Bidang Konstruksi

Tanggal Pelaksanaan	:	25 Oktober 2018
Tempat	:	Auditorium Lantai 3, Plaza Mandiri – Jakarta
Pembicara	:	Group Head dan Department Head Strategic Procurement Group
Rekanan Diundang	:	Terdapat 50 pemasok bidang konstruksi yang diundang

Vendor Gathering & Vendor Award

Vendor Gathering dilaksanakan bersamaan dengan kegiatan *Vendor Award* untuk memberikan apresiasi atas pemasok/*vendor* dengan kinerja baik selama tahun 2018. Adapun salah satu materi yang disampaikan dalam acara *Vendor Gathering* tahun 2018 adalah memperkenalkan 5 (lima) Budaya Kerja Baru sebagaimana telah diuraikan pada bagian *Human Capital* dalam laporan tahunan ini serta *Refreshment* aspek penting terkait pengadaan barang dan jasa, yaitu:

Strategic Partnership	• Pemasok diharapkan menjadi *strategic partner* Bank Mandiri secara *long term* dan berperan aktif dalam mewujudkan "Mandiri Tumbuh Sehat".
Kualitas	• Pemasok diharapkan dapat menyediakan Barang/Jasa yang berkualitas, serta sesuai dengan spesifikasi dan kuantitas yang diperjanjikan dalam kontrak.
SLA	• Pemasok diharapkan dapat menjaga ketepatan waktu penyediaan Barang/Jasa sesuai SLAyang diperjanjikan dalam kontrak.
Efisiensi	• Untuk meningkatkan daya saing Bank Mandiri terhadap kompetitor, Bank Mandiri dituntut melakukan efisiensi. • Pemasok diharapkan dapat bersinergi dengan Bank Mandiri untuk mencapai nilai efisiensi optimal.
Integritas	• Pemasok diharapkan selalu menjaga integritas dalam setiap pelaksanaan proses pengadaan di Bank Mandiri.

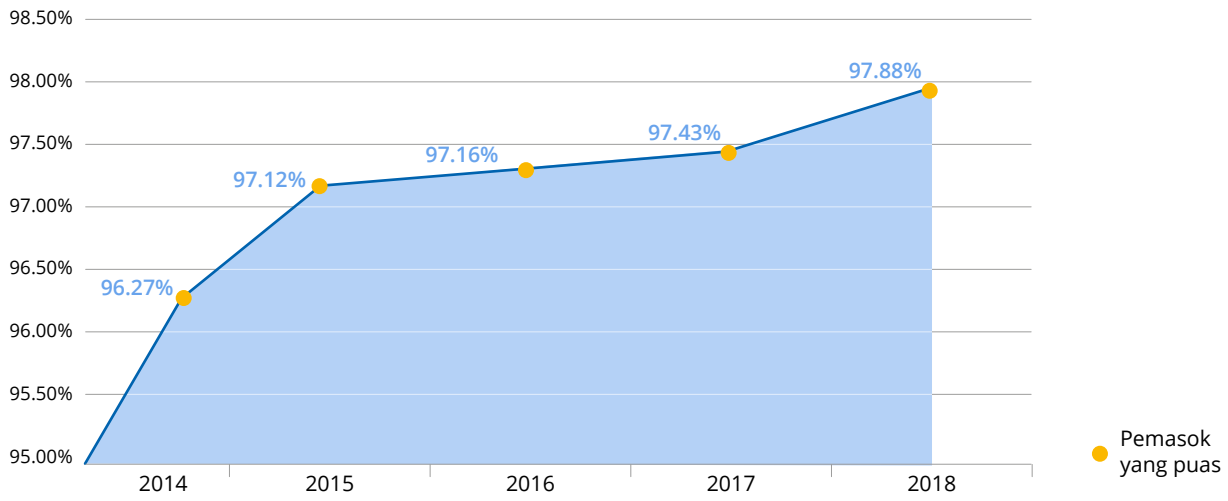
Saluran Pengaduan untuk Pengadaan

Dalam proses pengadaan barang dan jasa, Bank Mandiri telah menerapkan prinsip-prinsip dasar pelaksanaan pengadaan. Maka dari itu, apabila pemasok/*vendor* memiliki keluhan, informasi, atau saran terhadap pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di Bank Mandiri, maka pemasok/*vendor* dapat menyampaikan keluhan, informasi, atau saran tersebut melalui alamat email SPCInfo&complain@bankmandiri.co.id.

Dampak Kegiatan Pengadaan

Pelaksanaan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan kepada pemasok telah memberikan dampak pada tingginya tingkat kepuasan pemasok/*vendor*. Untuk mengukur tingkat kepuasan pemasok/*vendor*, Bank Mandiri telah melakukan survei sejak tahun 2013, dimana diperoleh hasil bahwa persentase pemasok/*vendor* yang puas terhadap pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di Bank Mandiri cenderung meningkat dari tahun ke tahun, dengan nilai tertinggi sebesar 97,88% di tahun 2018. Nilai tersebut mencerminkan bahwa proses pengadaan serta kerjasama antara Bank Mandiri dengan pemasok/*vendor* sudah berjalan dengan sangat baik dan lancar.

Grafik Survei Kepuasan Pemasok



Dengan adanya proses pengadaan yang baik dan transparan, maka selama tahun 2018 tidak terdapat temuan-temuan audit, baik oleh auditor eksternal dan auditor internal mengenai pengadaan yang merugikan Bank Mandiri.

15

Kriteria ARA/POJK dan ASEAN Corporate Governance Scorecard

Kriteria ARA/POJK

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Umum		
Laporan tahunan disajikan dalam bahasa Indonesia yang baik dan benar dan dianjurkan menyajikan juga dalam bahasa Inggris		✓
Laporan tahunan dicetak dengan kualitas yang baik dan menggunakan jenis dan ukuran huruf yang mudah dibaca		✓
Laporan tahunan mencantumkan identitas perusahaan dengan jelas	Nama perusahaan dan tahun annual report ditampilkan di: 1. Sampul muka; 2. Samping; 3. Sampul belakang; dan 4. Setiap halaman.	✓
Laporan tahunan ditampilkan di website perusahaan	Mencakup laporan tahunan terkini dan paling kurang 4 tahun terakhir	✓
Ikhtisar Data Keuangan Penting		
Informasi hasil usaha perusahaan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika perusahaan tersebut menjalankan kegiatan usahanya selama kurang dari 3 (tiga) tahun	Informasi memuat antara lain: 1. Penjualan/pendapatan usaha; 2. Laba (rugi): a. Diatribusikan kepada pemilik entitas induk; dan b. Diatribusikan kepada kepentingan nonpengendali; 3. Penghasilan komprehensif periode berjalan: a. Diatribusikan kepada pemilik entitas induk; dan b. Diatribusikan kepada kepentingan nonpengendali; dan 4. Laba (rugi) per saham. Catatan: Apabila perusahaan tidak memiliki entitas anak, perusahaan menyajikan laba (rugi) dan penghasilan komprehensif periode berjalan secara total.	22-24
Informasi posisi keuangan perusahaan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika perusahaan tersebut menjalankan kegiatan usahanya selama kurang dari 3 (tiga) tahun	Informasi memuat antara lain: 1. Jumlah investasi pada entitas asosiasi; 2. Jumlah aset; 3. Jumlah liabilitas; dan 4. Jumlah ekuitas.	22-24
Rasio keuangan dalam bentuk perbandingan selama 3 (tiga) tahun buku atau sejak memulai usahanya jika perusahaan tersebut menjalankan kegiatan usahanya selama kurang dari 3 (tiga) tahun	Informasi memuat 5 (lima) rasio keuangan yang umum dan relevan dengan industri perusahaan.	24-25
Informasi harga saham dalam bentuk tabel dan grafik	1. Jumlah saham yang beredar; 2. Informasi dalam bentuk tabel yang memuat: a. Kapitalisasi pasar berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; b. Harga saham tertinggi, terendah, dan penutupan berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; dan c. Volume perdagangan saham pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan. 3. Informasi dalam bentuk grafik yang memuat paling kurang: a. Harga penutupan berdasarkan harga pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan; dan b. Volume perdagangan saham pada Bursa Efek tempat saham dicatatkan. Untuk setiap masa triwulan dalam 2 (dua) tahun buku terakhir. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki kapitalisasi pasar, informasi harga saham, dan volume perdagangan saham, agar diungkapkan.	27-28
Informasi mengenai obligasi, sukuk atau obligasi konversi yang masih beredar dalam 2 (dua) tahun buku terakhir	Informasi memuat: 1. Jumlah obligasi/sukuk/obligasi konversi yang beredar (outstanding); 2. Tingkat bunga/imbalan; 3. Tanggal jatuh tempo; dan 4. Peringkat obligasi/sukuk tahun 2015 dan 2018. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki obligasi/sukuk/ obligasi konversi,agar diungkapkan.	29-30

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Laporan Dewan Komisaris dan Direksi		
Laporan Dewan Komisaris	Memuat hal-hal sebagai berikut: 1. Penilaian atas kinerja Direksi mengenai pengelolaan perusahaan dan dasar penilaiannya; 2. Pandangan atas prospek usaha perusahaan yang disusun oleh Direksi dan dasar pertimbangannya; 3. Pandangan atas penerapan/pengelolaan whistleblowing system (WBS) diperusahaan dan peran Dewan Komisaris dalam WBS tersebut; dan 4. Perubahan komposisi Dewan Komisaris (jika ada) dan alasan perubahannya.	38-47
Laporan Direksi	Memuat hal-hal sebagai berikut: 1. Analisis atas kinerja perusahaan, yang mencakup antara lain: a. Kebijakan strategis; b. Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan yang ditargetkan; dan c. Kendala-kendala yang dihadapi perusahaan dan langkah-langkah penyelesaiannya; 2. Analisis tentang prospek usaha; 3. Perkembangan penerapan tata kelola perusahaan pada tahun buku; dan 4. Perubahan komposisi anggota Direksi (jika ada) dan alasan perubahannya.	50-59
Tanda tangan anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi	Memuat hal-hal sebagai berikut: 1. Tanda tangan dituangkan pada lembaran tersendiri; 2. Pernyataan bahwa Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi laporan tahunan; 3. Ditandatangani seluruh anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi dengan menyebutkan nama dan jabatannya; dan 4. Penjelasan tertulis dalam surat tersendiri dari yang bersangkutan dalam hal terdapat anggota Dewan Komisaris atau anggota Direksi yang tidak menandatangani laporan tahunan, atau penjelasan tertulis dalam surat tersendiri dari anggota yang lain dalam hal tidak terdapat penjelasan tertulis dari yang bersangkutan.	62-63
Profil Perusahaan		
Nama dan alamat lengkap perusahaan	Informasi memuat antara lain: nama dan alamat, kode pos, no. Telp, no. Fax, email, dan website	66-67
Riwayat singkat perusahaan	Mencakup antara lain: tanggal/tahun pendirian, nama, perubahan nama perusahaan (jika ada), dan tanggal efektif perubahan nama perusahaan. Catatan: apabila perusahaan tidak pernah melakukan perubahan nama, agar diungkapkan	69-70
Bidang usaha	Uraian mengenai antara lain: 1. Kegiatan usaha perusahaan menurut anggaran dasar terakhir; 2. Kegiatan usaha yang dijalankan; dan 3. Produk dan/atau jasa yang dihasilkan.	71-83
Struktur Organisasi	Dalam bentuk bagan, meliputi nama dan jabatan paling kurang sampai dengan struktur satu tingkat di bawah Direksi	86-87
Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan	Mencakup: 1. Visi perusahaan; 2. Misi perusahaan; 3. Keterangan bahwa visi dan misi tersebut telah direviu dan disetujui oleh Direksi/Dewan Komisaris pada tahun buku; dan 4. Pernyataan mengenai budaya perusahaan (corporate culture) yang dimiliki Perusahaan.	88-91
Identitas dan riwayat hidup singkat anggota Dewan Komisaris	Informasi memuat antara lain: 1. Nama; 2. Jabatan dan periode jabatan (termasuk jabatan pada perusahaan ataulembaga lain);	92-99

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
	3. Umur; 4. Domisili; 5. Pendidikan (Bidang Studi dan Lembaga Pendidikan); 6. Pengalaman kerja (Jabatan, Instansi, dan Periode Menjabat); dan 7. Riwayat penunjukkan (periode dan jabatan) sebagai anggota Dewan Komisaris di Perusahaan sejak pertama kali ditunjuk.	
Identitas dan riwayat hidup singkat anggota Direksi	Informasi memuat antara lain: 1. Nama; 2. Jabatan dan periode jabatan (termasuk jabatan pada perusahaan atau lembaga lain); 3. Umur; 4. Domisili; 5. Pendidikan (Bidang Studi dan Lembaga Pendidikan); 6. Pengalaman kerja (Jabatan, Instansi, dan Periode Menjabat); dan 7. Riwayat penunjukkan (periode dan jabatan) sebagai anggota Direksi di Perusahaan sejak pertama kali ditunjuk.	100-111
Jumlah karyawan (komparatif 2 tahun) dan data pengembangan kompetensi karyawan yang mencerminkan adanya kesempatan untuk masing-masing level organisasi	Informasi memuat antara lain: 1. Jumlah karyawan untuk masing-masing level organisasi; 2. Jumlah karyawan untuk masing-masing tingkat pendidikan; 3. Jumlah karyawan berdasarkan status kepegawaian; 4. Data pengembangan kompetensi karyawan yang telah dilakukan pada tahun buku yang terdiri dari pihak (level jabatan) yang mengikuti pelatihan, jenis pelatihan, dan tujuan pelatihan; dan 5. Biaya pengembangan kompetensi karyawan yang telah dikeluarkan pada tahun buku.	116-123
Komposisi Pemegang saham	Mencakup antara lain: 1. Rincian nama pemegang saham yang meliputi 20 pemegang saham terbesar dan persentase kepemilikannya; 2. Rincian pemegang saham dan persentase kepemilikannya meliputi: a. Nama pemegang saham yang memiliki 5% atau lebih saham; dan b. Kelompok pemegang saham masyarakat dengan kepemilikan saham masing-masing kurang dari 5%. 3. Nama Direktur dan Komisaris serta persentase kepemilikan sahamnya secara langsung dan tidak langsung. Catatan: apabila Direktur dan Komisaris tidak memiliki saham langsung dan tidak langsung, agar diungkapkan.	123-126
Daftar entitas anak dan/atau entitas asosiasi	Dalam bentuk tabel memuat informasi antara lain: 1. Nama entitas anak dan/atau asosiasi; 2. Persentase kepemilikan saham; 3. Keterangan tentang bidang usaha entitas anak dan/atau entitas asosiasi; dan 4. Keterangan status operasi entitas anak dan/atau entitas asosiasi (telah beroperasi atau belum beroperasi).	127-134
Struktur grup perusahaan	Struktur grup perusahaan dalam bentuk bagan yang menggambarkan entitas induk, entitas anak, entitas asosiasi, joint venture, dan special purpose vehicle (SPV).	134-135
Kronologis penerbitan efek (termasuk *private placement*) dan/atau pencatatan saham dari awal penerbitan sampai dengan akhir tahun buku	Mencakup antara lain: 1. Tahun penerbitan saham, jumlah saham, nilai nominal saham, dan harga penawaran saham untuk masing-masing tindakan korporasi (*corporate action*); 2. Jumlah saham tercatat setelah masing-masing tindakan korporasi (*corporate action*); dan 3. Nama bursa dimana saham perusahaan dicatatkan. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki kronologi pencatatan saham, agar diungkapkan.	136-139

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Kronologi penerbitan saham (termasuk *private placement*) dan/ atau pencatatan saham dari awal penerbitan sampai dengan akhir tahun buku	Mencakup antara lain: 1. Nama efek lainnya, tahun penerbitan efek lainnya, tingkat bunga/imbalan efek lainnya, dan tanggal jatuh tempo efek lainnya; 2. Nilai penawaran efek lainnya; 3. Nama bursa dimana efek lainnya dicatatkan; dan 4. Peringkat efek. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki kronologi penerbitan dan pencatatan efek lainnya, agar diungkapkan.	139-147
Nama dan alamat lembaga dan/ atau profesi penunjang	Informasi memuat antara lain: 1. Nama dan alamat BAE/pihak yang mengadministrasikan saham perusahaan; 2. Nama dan alamat Kantor Akuntan Publik; dan 3. Nama dan alamat perusahaan pemeringkat efek	148
Penghargaan yang diterima dalam tahun buku terakhir dan/ atau sertifikasi yang masih berlaku dalam tahun buku terakhir baik yang berskala nasional maupun internasional	Informasi memuat antara lain: 1. Nama penghargaan dan/atau sertifikasi; 2. Tahun perolehan penghargaan dan/atau sertifikasi; 3. Badan pemberi penghargaan dan/atau sertifikasi; dan 4. Masa berlaku (untuk sertifikasi).	149-154
Nama dan alamat entitas anak dan/atau kantor cabang atau kantor perwakilan (jika ada	Memuat informasi antara lain: 1. Nama dan alamat entitas anak; dan 2. Nama dan alamat kantor cabang/perwakilan. Catatan: apabila perusahaan tidak memiliki entitas anak, kantor cabang, dan kantor perwakilan, agar diungkapkan	154-156
Informasi pada Website Perusahaan	Meliputi paling kurang: 1. Informasi pemegang saham sampai dengan pemilik akhir individu; 2. Isi Kode Etik; 3. Informasi Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) paling kurang meliputi bahan mata acara yang dibahas dalam RUPS, ringkasan risalah RUPS, dan informasi tanggal penting yaitu tanggal pengumuman RUPS, tanggal pemanggilan RUPS, tanggal RUPS, tanggal ringkasan risalah RUPSdiumumkan; 4. Laporan keuangan tahunan terpisah (5 tahun terakhir); 5. Profil Dewan Komisaris dan Direksi; dan 6. Piagam/*Charter* Dewan Komisaris, Direksi, Komite-komite, dan Unit Audit Internal.	157
Pendidikan dan/atau pelatihan Dewan Komisaris, Direksi, Komite- Komite, Sekretaris Perusahaan, dan Unit Audit Internal	Meliputi paling kurang informasi (jenis dan pihak yang relevan dalam mengikuti) 1. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Dewan Komisaris; 2. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Direksi; 3. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Komite Audit; 4. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Komite Nominasi dan Remunerasi; 5. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Komite Lainnya; 6. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Sekretaris Perusahaan; dan 7. Pendidikan dan/atau pelatihan untuk Unit Audit Internal. Yang diikuti pada tahun buku. Catatan: apabila tidak terdapat pendidikan dan/atau pelatihan pada tahun buku, agar diungkapkan	158-168
Analisa dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perusahaan		
Tinjauan operasi per segmen usaha	Memuat uraian mengenai: 1. Penjelasan masing-masing segmen usaha. 2. Kinerja per segmen usaha, antara lain: a. Produksi; b. Peningkatan/penurunan kapasitas produksi; c. Penjualan/pendapatan usaha; dan Profitabilitas	188-235
Uraian atas kinerja keuangan perusahaan	Analisis kinerja keuangan yang mencakup perbandingan antara kinerja keuangan tahun yang bersangkutan dengan tahun sebelumnya dan penyebab kenaikan/penurunan suatu akun (dalam bentuk narasi dan tabel), antara lain mengenai: 1. Aset lancar, aset tidak lancar, dan total aset; 2. Liabilitas jangka pendek, liabilitas jangka panjang dan total liabilitas;	245-273

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
	3. Ekuitas; 4. Penjualan/pendapatan usaha, beban, laba (rugi), penghasilan komprehensif lain, dan penghasilan komprehensif periode berjalan; dan 5. Arus kas	
Bahasan dan analisis tentang kemampuan membayar utang dan tingkat kolektibilitas piutang perusahaan, dengan menyajikan perhitungan rasio yang relevan sesuai dengan jenis industri perusahaan	Penjelasan tentang : 1. Kemampuan membayar hutang, baik jangka pendek maupun jangka panjang dan 2. Tingkat kolektibilitas piutang.	273-276
Bahasan tentang struktur modal (*capital structure*) dan kebijakan manajemen atas struktur modal (*capital structure policy*)	Penjelasan atas: 1. Rincian struktur modal (capital structure) yang terdiri dari utang berbasis bunga/sukuk dan ekuitas; dan 2. Kebijakan manajemen atas struktur modal (capital structure policies); dan 3. Dasar pemilihan kebijakan manajemen	276-279
Bahasan mengenai ikatan yang material untuk investasi barang modal (bukan ikatan pendanaan) pada tahun buku terakhir	Penjelasan tentang: 1. Nama pihak yang melakukan ikatan; 2. Tujuan dari ikatan tersebut; 3. Sumber dana yang diharapkan untuk memenuhi ikatan-ikatan tersebut; 4. Mata uang yang menjadi denominasi; dan 5. Langkah-langkah yang direncanakan perusahaan untuk melindungi risiko dari posisi mata uang asing yang terkait. Catatan: apabila perusahaan tidak mempunyai ikatan terkait investasi barang modal pada tahun buku terakhir agar diungkapkan.	330
Bahasan mengenai investasi barang modal yang direalisasikan pada tahun buku terakhir	Penjelasan tentang: 1. Jenis investasi barang modal; 2. Tujuan investasi barang modal; dan 3. Nilai investasi barang modal yang dikeluarkan pada tahun buku terakhir. Catatan: apabila tidak terdapat realisasi investasi barang modal, agar diungkapkan.	331
Informasi perbandingan antara target pada awal tahun buku dengan hasil yang dicapai (realisasi), dan target atau proyeksi yang ingin dicapai untuk satu tahun mendatang mengenai pendapatan, laba, dan lainnya yang dianggap penting bagi perusahaan	Informasi memuat antara lain: 1. Perbandingan antara target pada awal tahun buku dengan hasil yang dicapai(realisasi); dan 2. Target atau proyeksi yang ingin dicapai dalam 1 (satu) tahun mendatang	335-336
Informasi dan fakta material yang terjadi setelah tanggal laporan akuntan	Uraian kejadian penting setelah tanggal laporan akuntan termasuk dampaknya terhadap kinerja dan risiko usaha di masa mendatang. Catatan: apabila tidak ada kejadian penting setelah tanggal laporan akuntan agar diungkapkan.	336-337
Uraian tentang prospek usaha perusahaan	Uraian mengenai prospek perusahaan dikaitkan dengan industri dan ekonomi secara umum disertai data pendukung kuantitatif dari sumber data yang layak dipercaya.	244
Uraian tentang aspek pemasaran	Uraian tentang aspek pemasaran atas produk dan/atau jasa perusahaan, antara lain strategi pemasaran dan pangsa pasar.	180-187
Uraian mengenai kebijakan dividen dan jumlah dividen kas per saham dan jumlah dividen per tahun yang diumumkan atau dibayar selama 2 (dua) tahun buku terakhir	Memuat uraian mengenai: 1. Kebijakan pembagian dividen; 2. Total dividen yang dibagikan; 3. Jumlah dividen kas per saham; 4. Payout ratio; dan 5. Tanggal pengumuman dan pembayaran dividen kas. Untuk masing-masing tahun. Catatan: apabila tidak ada pembagian dividen, agar diungkapkan alasannya.	337-338
Program kepemilikan saham oleh karyawan dan/atau manajemen yang dilaksanakan perusahaan (ESOP/MSOP) yang masih ada sampai tahun buku	Memuat uraian mengenai: 1. Jumlah saham ESOP/MSOP dan realisasinya; 2. Jangka waktu; 3. Persyaratan karyawan dan/atau manajemen yang berhak; dan 4. Harga exercise. Catatan: apabila tidak memiliki program dimaksud, agar diungkapkan.	338-339

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum (dalam hal perusahaan masih diwajibkan menyampaikan laporan realisasi penggunaan dana)	Memuat uraian mengenai: 1. Total perolehan dana; 2. Rencana penggunaan dana; 3. Rincian penggunaan dana; 4. Saldo dana; dan 5. Tanggal persetujuan RUPS/RUPO atas perubahan penggunaan dana (jika ada). Catatan: apabila tidak memiliki informasi realisasi penggunaan dana hasil penawaran umum, agar diungkapkan.	339-340
Informasi transaksi material yang mengandung benturan kepentingan dan/atau transaksi dengan pihak afiliasi	Memuat uraian mengenai: 1. Nama pihak yang bertransaksi dan sifat hubungan afiliasi; 2. Penjelasan mengenai kewajaran transaksi; 3. Alasan dilakukannya transaksi; 4. Realisasi transaksi pada periode tahun buku terakhir; 5. Kebijakan perusahaan terkait dengan mekanisme review atas transaksi; dan 6. Pemenuhan peraturan dan ketentuan terkait. Catatan: apabila tidak mempunyai transaksi dimaksud, agar diungkapkan.	340-352
Uraian mengenai perubahan peraturan perundang-undangan terhadap perusahaan pada tahun buku terakhir	Uraian memuat antara lain: 1. Nama peraturan perundang-undangan yang mengalami perubahan; dan 2. Dampaknya (kuantitatif dan/atau kualitatif) terhadap perusahaan (jika signifikan) atau pernyataan bahwa dampaknya tidak signifikan. Catatan: apabila tidak terdapat perubahan peraturan perundang-undangan pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan.	352-354
Uraian mengenai perubahan kebijakan akuntansi yang diterapkan perusahaan pada tahun buku terakhir	Uraian memuat antara lain: 1. Perubahan kebijakan akuntansi; 2. Alasan perubahan kebijakan akuntansi; dan 3. Dampaknya secara kuantitatif terhadap laporan keuangan. Catatan: apabila tidak terdapat perubahan kebijakan akuntansi pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan.	355
Informasi kelangsungan usaha	Pengungkapan informasi mengenai: 1. Hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir; 2. Assessment manajemen atas hal-hal pada angka 1; dan 3. Asumsi yang digunakan manajemen dalam melakukan assessment. Catatan: apabila tidak terdapat hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan asumsi yang mendasari manajemen dalam meyakini bahwa tidak terdapat hal-hal yang berpotensi berpengaruh signifikan terhadap kelangsungan usaha perusahaan pada tahun buku terakhir.	356-357
Good Corporate Governance		
Uraian Dewan Komisaris	Uraian memuat antara lain: 1. Uraian tanggung jawab Dewan Komisaris; 2. Penilaian atas kinerja masing-masing komite yang berada di bawah Dewan Komisaris dan dasar penilaiannya; dan 3. Pengungkapan mengenai Board Charter (pedoman dan tata tertib kerja Dewan Komisaris).	438-441 dan 476
Komisaris Independen (jumlahnya minimal 30% dari total Dewan Komisaris)	Meliputi antara lain: 1. Kriteria penentuan Komisaris Independen; dan 2. Pernyataan tentang independensi masing-masing Komisaris Independen.	447-448
Uraian Direksi	Uraian memuat antara lain: 1. Ruang lingkup pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing anggota Direksi; 2. Penilaian atas kinerja komite-komite yang berada di bawah Direksi (jika ada); dan 3. Pengungkapan mengenai Board Charter (pedoman dan tata tertib kerja Direksi).	474-476 dan 506-507

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Penilaian Penerapan GCG untuk tahun buku 2018 yang meliputi paling kurang aspek Dewan Komisaris dan Direksi	Memuat uraian mengenai: 1. Kriteria yang digunakan dalam penilaian; 2. Pihak yang melakukan penilaian; 3. Skor penilaian masing-masing kriteria; 4. Rekomendasi hasil penilaian; dan 5. Alasan belum/tidak diterapkannya rekomendasi. Catatan: apabila tidak ada penilaian penerapan GCG untuk tahun buku 2018 agar diungkapkan.	678-683
Uraian mengenai kebijakan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi	Mencakup antara lain: 1. Pengungkapan prosedur pengusulan sampai dengan penetapan remunerasi Dewan Komisaris; 2. Pengungkapan prosedur pengusulan sampai dengan penetapan remunerasi Direksi; 3. Struktur remunerasi yang menunjukkan komponen remunerasi dan jumlah nominal per komponen untuk setiap anggota Dewan Komisaris; 4. Struktur remunerasi yang menunjukkan komponen remunerasi dan jumlah nominal per komponen untuk setiap anggota Direksi; 5. Pengungkapan indikator untuk penetapan remunerasi Direksi; dan 6. Pengungkapan bonus kinerja, bonus non kinerja, dan/atau opsi saham yang diterima setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi (jika ada). Catatan: apabila tidak terdapat bonus kinerja, bonus non kinerja, dan opsi saham yang diterima setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi, agar diungkapkan.	462-465 dan 499-503
Frekuensi dan Tingkat Kehadiran Rapat yang dihadiri mayoritas anggota pada rapat Dewan Komisaris (minimal 1 kali dalam 2 bulan) Rapat Direksi (minimal 1 kali dalam 1 bulan), dan Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi (minimal 1 kali dalam 4 bulan)	Informasi memuat antara lain: 1. Tanggal Rapat; 2. Peserta Rapat; dan 3. Agenda Rapat. Untuk masing-masing rapat Dewan Komisaris, Direksi, dan rapat gabungan.	449-461 dan 485-495
Informasi mengenai pemegang saham utama dan pengendali, baik langsung maupun tidak langsung, sampai kepada pemilik individu	Dalam bentuk skema atau diagram yang memisahkan pemegang saham utama dengan pemegang saham pengendali. Catatan: yang dimaksud pemegang saham utama adalah pihak yang, baik secara langsung maupun tidak langsung, memiliki sekurang-kurangnya 20% (dua puluh perseratus) hak suara dari seluruh saham yang mempunyai hak suara yang dikeluarkan oleh suatu Perseroan, tetapi bukan pemegang saham pengendali.	417-418 dan 134-135
Pengungkapan hubungan afiliasi antara anggota Direksi, DewanKomisaris, dan Pemegang Saham Utama dan/atau pengendali	Mencakup antara lain: 1. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan anggota Direksi lainnya; 2. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris; 3. Hubungan afiliasi antara anggota Direksi dengan Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali; 4. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan anggota Komisaris lainnya; dan 5. Hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham Utama dan/atau Pengendali. Catatan: apabila tidak mempunyai hubungan afiliasi dimaksud, agar diungkapkan.	444 dan 482-483
Komite Audit	Mencakup antara lain: 1. Nama, jabatan, dan periode jabatan anggota komite audit; 2. Riwayat pendidikan (Bidang Studi dan Lembaga Pendidikan) dan pengalaman kerja (Jabatan, Instansi, dan Periode Menjabat) anggota komite audit; 3. Independensi anggota komite audit; 4. Uraian tugas dan tanggung jawab; 5. Uraian pelaksanaan kegiatan komite audit pada tahun buku; dan Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite audit.	511-522

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Komite Nominasi dan/atau Remunerasi	Mencakup antara lain: 1. Nama, jabatan, dan riwayat hidup singkat anggota komite nominasi dan/ ataremunerasi; 2. Independensi komite nominasi dan/atau remunerasi; 3. Uraian tugas dan tanggung jawab; 4. Uraian pelaksanaan kegiatan komite nominasi dan/atau remunerasi pada tahun buku; 5. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite nominasi dan/ atauremunerasi; 6. Pernyataan adanya pedoman komite nominasi dan/atau remunerasi; dan Kebijakan mengenai suksesi direksi.	522-523
Komite-komite lain di bawah Dewan Komisaris yang dimiliki oleh perusahaan	Mencakup antara lain: 1. Nama, jabatan, dan riwayat hidup singkat anggota komite lain; 2. Independensi komite lain; 3. Uraian tugas dan tanggung jawab; 4. Uraian pelaksanaan kegiatan komite lain pada tahun buku; dan 5. Frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran komite lain.	533-553
Uraian tugas dan Fungsi Sekretaris Perusahaan	Mencakup antara lain: 1. Nama, dan riwayat jabatan singkat sekretaris perusahaan; 2. Domisili; 3. Uraian tugas dan tanggung jawab; dan 4. Uraian pelaksanaan tugas sekretaris perusahaan pada tahun buku.	554-557
Uraian mengenai unit audit internal	Mencakup antara lain: 1. Nama ketua unit audit internal; 2. Jumlah pegawai (auditor internal) pada unit audit internal; 3. Sertifikasi sebagai profesi audit internal; 4. Kedudukan unit audit internal dalam struktur perusahaan; 5. Uraian pelaksanaan kegiatan unit audit internal pada tahun buku; dan 6. Pihak yang mengangkat dan memberhentikan ketua unit audit internal.	578-585
Akuntan Publik	Informasi memuat antara lain: 1. Nama dan tahun akuntan publik yang melakukan audit laporan keuangan tahunan selama 5 tahun terakhir; 2. Nama dan tahun Kantor Akuntan Publik yang melakukan audit laporan keuangan tahunan selama 5 tahun terakhir; 3. Besarnya fee untuk masing-masing jenis jasa yang diberikan oleh Kantor Akuntan Publik pada tahun buku terakhir; dan 4. Jasa lain yang diberikan Kantor Akuntan Publik dan akuntan publik selain jasa audit laporan keuangan tahunan pada tahun buku terakhir. Catatan: apabila tidak ada jasa lain dimaksud, agar diungkapkan.	590-591
Uraian mengenai manajemen risiko perusahaan	Mencakup antara lain: 1. Penjelasan mengenai sistem manajemen risiko yang diterapkan perusahaan; 2. Penjelasan mengenai hasil reviu yang dilakukan atas sistem manajemen risiko pada tahun buku; 3. Penjelasan mengenai risiko-risiko yang dihadapi perusahaan; dan 4. Upaya untuk mengelola risiko tersebut.	592-619
Uraian mengenai sistem pengendalian intern	Mencakup antara lain: 1. Penjelasan singkat mengenai sistem pengendalian intern, antara lainmencakup pengendalian keuangan dan operasional; 2. Penjelasan kesesuaian sistem pengendalian intern dengan kerangka yang diakui secara internasional (COSO – internal control framework); dan 3. Penjelasan mengenai hasil reviu yang dilakukan atas pelaksanaan system pengendalian intern pada tahun buku.	619-623

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait tatakelola tanggung jawab sosial	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Informasi komitmen pada tanggung jawab sosial 2. Informasi mengenai methoda dan lingkup *due diligent* terhadap dampak sosial, ekonomi dan lingkungan dari aktifitas perusahaan 3. Informasi tentang *stakeholder* penting yang terdampak atau berpengaruh pada dampak dari kegiatan perusahaan 4. Informasi tentang isu isu penting sosial ekonomi dan lingkungan terkait dampak kegiatan perusahaan 5. Informasi tentang lingkup tanggung jawab sosial perusahaan baik yang merupakankan kewajiban maupun yang melebihi kewajiban 6. Informasi tentang strategi dan program kerja perusahaan dalam menangani isu isu sosial, ekonomi dan lingkungan dalam upaya *stakeholders engagement* dan meningkatkan *value* untuk *stakeholder* dan *shareholder* 7. Informasi tentang berbagai program yang melebihi tanggung jawab minimal perusahaan yang relevan dengan bisnis yang dijlaankan 8. Informasi tentang pembiayaan dan anggaran tanggung jawab sosial	688 - 691
Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait *core* subjeck Hak Azasi Manusia	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Informasi tentang komitmen dan kebijakan tanggung jawab sosial *core* subjeck Hak Azasi Manusia 2. Informasi tentang rumusan perusahaan lingkup tanggung jawab sosial *core* subjeck Hak Azasi Manusia 3. Informasi tentang perencanaan *corporate social responsibility* bidang Hak Azasi Manusia 4. Informasi tentang pelaksanaan inisiatif CSR bidang Hak Azasi Manusia 5. Informasi tentang capaian dan penghargaan inisiatif CSR bidang Hak Azasi Manusia	692-693
Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait *core* subjeck Operasi yang adil	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Informasi tentang komitmen dan kebijakan tanggung jawab sosial *core* subjeck Operasi yang adil 2. Informasi tentang rumusan perusahaan lingkup tanggung jawab sosial core subjeck operasi yang adil 3. Informasi tentang perencanaan corporate social responsibility bidang operasi yang adil 4. Informasi tentang pelaksanaan inisiatif CSR bidang operasi yang adil 5. Informasi tentang capaian dan penghargaan inisiatif CSR bidang operasi yang adil	694-696
Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait dengan lingkungan hidup	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Informasi tentang komitmen dan kebijakan lingkungan 2. Informasi tentang dampak dan resiko lingkungan penting yang terkait secara langsung atau tidak langsung dengan perusahaan 3. Informasi tentang target/rencana kegiatan pada tahun 2018 yang ditetapkan manajemen; 4. Informasi tentang kegiatan yang dilakukan dan terkait program lingkungan hidup yang berhubungan dengan kegiatan operasional perusahaan 5. Informasi tentang pelaksanaan inisitaif CSR terkait lingkungan hidup 6. Informasi tentang capaian dampak kuantitatif atas kegiatan tersebut; dan, seperti penggunaan material dan energi yang ramah lingkungan dan dapat didaur ulang, sistem pengolahan limbah perusahaan, mekanisme pengaduan masalah lingkungan, pertimbangan aspek lingkungan dalam pemberian kredit kepada nasabah, dan lain-lain. 7. Sertifikasi di bidang lingkungan yang dimiliki.	697-701
Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait dengan ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan kerja	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Kebijakan dan komitmen tanggung jawab sosial perusahaan *core* subjeck ketenagakerjaan 2. Informasi lingkup dan perumusan tanggung jawab sosial bidang ketenagakerjaan	702-709

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
	3. Informasi terkait target/rencana kegiatan pada tahun 2018 yang ditetapkan manajemen; dan 4. Kegiatan yang dilakukan dan dampak kuantitatif atas kegiatan tersebut Informasi terkait praktik ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan kerja, seperti kesetaraan gender dan kesempatan kerja, sarana dan keselamatan kerja, tingkat turnover karyawan, tingkat kecelakaan kerja, remunerasi, mekanisme pengaduan masalah ketenagakerjaan, dan lain-lain.	
Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait dengan tanggung jawab kepada konsumen	Mencakup antara lain: 1. Target/rencana kegiatan yang pada tahun 2018 ditetapkan manajemen; dan 2. Kegiatan yang dilakukan dan dampak atas kegiatan tersebut 3. Terkait tanggung jawab produk, seperti kesehatan dan keselamatan konsumen, informasi produk, sarana, jumlah dan penanggulangan atas pengaduan konsumen, dan lain-lain.	719-723
Uraian mengenai *corporate social responsibility* yang terkait dengan pengembangan sosial dan kemasyarakatan	Mencakup antara lain informasi tentang: 1. Kebijakan dan komitmen tanggung jawab sosial perusahaan core subjeck pengembangan sosial dan kemasyarakatan 2. Informasi tentang isu isu sosial yang relevan dengan perusahaan 3. Informasi tentang resiko sosial yang dikelola perusahaan 4. Informasi lingkup dan perumusan tanggung jawab sosial bidang pengembangan sosial dan kemasyarakatan 5. Target/rencana kegiatan pada tahun 2018 yang ditetapkan manajemen; 6. Kegiatan yang dilakukan dan dampak atas kegiatan tersebut; dan 7. Biaya yang dikeluarkan terkait pengembangan sosial dan kemasyarakatan, seperti penggunaan tenaga kerja lokal, pemberdayaan masyarakat sekitar perusahaan, perbaikan sarana dan prasarana sosial, bentuk donasi lainnya, komunikasi mengenai kebijakan dan prosedur anti korupsi, pelatihan mengenai anti korupsi, dan lain-lain.	710 - 718
Perkara penting yang sedang dihadapi oleh perusahaan, entitas anak, serta anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi yang menjabatpada periode laporan tahunan	Mencakup antara lain: 1. Pokok perkara/gugatan; 2. Status penyelesaian perkara/gugatan; 3. Risiko yang dihadapi perusahaan dan nilai nominal tuntutan/gugatan; dan 4. Sanksi administrasi yang dikenakan kepada perusahaan, anggota Dewan Komisaris dan Direksi, oleh otoritas terkait (pasar modal, perbankan dalainnya) pada tahun buku terakhir (atau terdapat pernyataan bahwa tidak dikenakan sanksi administrasi). Catatan: dalam hal perusahaan, entitas anak, anggota Dewan Komisaris, dan anggota Direksi tidak memiliki perkara penting, agar diungkapkan.	631-637
Akses informasi dan data perusahaan	Uraian mengenai tersedianya akses informasi dan data perusahaan kepada publik, misalnya melalui *website* (dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris),media massa, mailing list, buletin, pertemuan dengan analis, dan sebagainya.	637-643
Bahasan mengenai kode etik	Memuat uraian antara lain: 1. Pokok-pokok kode etik; 2. Pengungkapan bahwa kode etik berlaku bagi seluruh level organisasi; 3. Penyebarluasan kode etik; 4. Sanksi untuk masing-masing jenis pelanggaran yang diatur dalam kode etik (normatif); dan 5. Jumlah pelanggaran kode etik beserta sanksi yang diberikan pada tahun buku terakhir. Catatan: apabila tidak terdapat pelanggaran kode etik pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan.	643-647

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Pengungkapan mengenai *whistleblowing system*	Memuat uraian tentang mekanisme *whistleblowing system* antara lain: 1. Penyampaian laporan pelanggaran; 2. Perlindungan bagi *whistleblower*; 3. Penanganan pengaduan; 4. Pihak yang mengelola pengaduan; dan 5. Jumlah pengaduan yang masuk dan diproses pada tahun buku terakhir; dan 6. Sanksi/tindak lanjut atas pengaduan yang telah selesai diproses pada tahun buku. Catatan: apabila tidak terdapat pengaduan yang masuk dan telah selesai diproses pada tahun buku terakhir, agar diungkapkan.	651-655
Kebijakan mengenai keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi	Uraian kebijakan tertulis Perusahaan mengenai keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi dalam pendidikan (bidang studi), pengalaman kerja, usia, dan jenis kelamin. Catatan: apabila tidak ada kebijakan dimaksud, agar diungkapkan alasan dan pertimbangannya.	443-444 dan 479-481
Informasi Keuangan		
Surat Pernyataan Direksi dan/atau Dewan Komisaris tentang TanggungJawab atas Laporan Keuangan	Kesesuaian dengan peraturan terkait tentang Tanggung Jawab atas Laporan Keuangan.	LK Halaman 2
Opini auditor independen atas laporan keuangan		LK Halaman 5
Deskripsi Auditor Independen di Opini	Deskripsi memuat tentang: 1. Nama dan tanda tangan; 2. Tanggal Laporan Audit; dan 3. Nomor ijin KAP dan nomor ijin Akuntan Publik.	LK Halaman 4
Laporan keuangan yang lengkap	Memuat secara lengkap unsur-unsur laporan keuangan: 1. Laporan posisi keuangan; 2. Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain; 3. Laporan perubahan ekuitas; 4. Laporan arus kas; 5. Catatan atas laporan keuangan; 6. Informasi komparatif mengenai periode sebelumnya; dan 7. Laporan posisi keuangan pada awal periode sebelumnya ketika entitmenerapkan suatu kebijakan akuntansi secara retrospektif atau membupenyajian kembali pos-pos laporan keuangan, atau ketika entit mereklasifikasi pos-pos dalam laporan keuangannya (jika relevan).	LK Halaman 6-320
Perbandingan tingkat profitabilitas	Perbandingan kinerja/laba (rugi) tahun berjalan dengan tahun sebelumnya.	LK Halaman 11-13
Laporan Arus Kas	Memenuhi ketentuan sebagai berikut: 1. Pengelompokan dalam tiga kategori aktivitas: operasi, investasi, dan pendanaan; 2. Penggunaan metode langsung (direct method) untuk melaporkan arus kas dari aktivitas operasi; 3. Pemisahan penyajian antara penerimaan kas dan atau pengeluaran kasselama tahun berjalan pada aktivitas operasi, investasi dan pendanaan; dan 4. Pengungkapan transaksi non kas harus dicantumkan dalam catatan atas laporan keuangan.	LK Halaman 16-18
Ikhtisar Kebijakan Akuntansi	Meliputi sekurang-kurangnya: 1. Pernyataan kepatuhan terhadap SAK; 2. Dasar pengukuran dan penyusunan laporan keuangan; 3. Pajak penghasilan; 4. Imbalan kerja; dan 5. Instrumen Keuangan.	LK Halaman 40-81
Pengungkapan transaksi pihak berelasi	Hal-hal yang diungkapkan antara lain: 1. Nama pihak berelasi, serta sifat dan hubungan dengan pihak berelasi; 2. Nilai transaksi beserta persentasenya terhadap total pendapatan dan beban terkait; dan 3. Jumlah saldo beserta persentasenya terhadap total aset atau liabilitas terkait.	LK Halaman 213-235

KRITERIA	PENJELASAN	HALAMAN
Pengungkapan yang berhubungan dengan perpajakan	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Rekonsiliasi fiskal dan perhitungan beban pajak kini; 2. Penjelasan hubungan antara beban (penghasilan) pajak dan laba akuntansi; 3. Pernyataan bahwa Laba Kena Pajak (LKP) hasil rekonsiliasi dijadikan dasar dalam pengisian SPT Tahunan PPh Badan tahun 2018; 4. Rincian aset dan liabilitas pajak tangguhan yang diakui pada laporan posisi keuangan untuk setiap periode penyajian, dan jumlah beban (penghasilan) pajak tangguhan yang diakui pada laporan laba rugi apabila jumlah tersebut tidak terlihat dari jumlah aset atau liabilitas pajak tangguhan yang diakui pada laporan posisi keuangan; dan 5. Pengungkapan ada atau tidak ada sengketa pajak.	LK Halaman 156-163
Pengungkapan yang berhubungan dengan aset tetap	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Metode penyusutan yang digunakan; 2. Uraian mengenai kebijakan akuntansi yang dipilih antara model revaluasi danmodel biaya; 3. Metode dan asumsi signifikan yang digunakan dalam mengestimasi nilaiwajar aset tetap (untuk model revaluasi) atau pengungkapan nilai wajar asettetap (untuk model biaya); dan Rekonsiliasi jumlah tercatat bruto dan akumulasi penyusutan aset tetap padaawal dan akhir periode dengan menunjukkan: penambahan, pengurangandan reklasifikasi.	LK Halaman 131-135
Pengungkapan yang berhubungan dengan segmen operasi	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Informasi umum yang meliputi faktor-faktor yang digunakan untuk mengidentifikasi segmen yang dilaporkan; 2. Informasi tentang laba rugi, aset, dan liabilitas segmen yang dilaporkan; 3. Rekonsiliasi dari total pendapatan segmen, laba rugi segmen yang dilaporkan, aset segmen, liabilitas segmen, dan unsur material segmen lainnya terhadap jumlah terkait dalam entitas; dan 4. Pengungkapan pada level entitas, yang meliputi informasi tentang produk dan/atau jasa, wilayah geografis dan pelanggan utama.	LK Halaman 235-241
Pengungkapan yang berhubungan dengan Instrumen Keuangan	Hal-hal yang harus diungkapkan: 1. Rincian instrumen keuangan yang dimiliki berdasarkan klasifikasinya; 2. Nilai wajar dan hirarkinya untuk setiap kelompok instrumen keuangan; 3. Penjelasan risiko yang terkait dengan instrumen keuangan: risiko pasar, risiko kredit dan risiko likuiditas; 4. Kebijakan manajemen risiko; dan 5. Analisis risiko yang terkait dengan instrumen keuangan secara kuantitatif.	LK Halaman 42-56 dan 246-302
Penerbitan laporan keuangan	Hal-hal yang diungkapkan antara lain: 1. Tanggal laporan keuangan diotorisasi untuk terbit; dan 2. Pihak yang bertanggung jawab mengotorisasi laporan keuangan.	LK Halaman 5

Kesesuaian Penerapan *Corporate Governance* Terhadap ASEAN *Corporate Governance Scorecard*

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
A	***Right of Shareholder***	
A.1	***Basic Shareholder Rights***	
A.1.1	*Does the company pay (interim and final/ annual) dividends in an equitable and timely manner; that is, all shareholders are treated equally and paid within 30 days after being (i) declared for interim dividends and (ii) approved by shareholders at general meetings for final dividends? In case the company has offered Scrip dividend, did the company paid the dividend within 60 days?*	337-338
A.2	***Right to Participate in decisions concerning fundamental corporate changes***	
A.2.1	*Amendments to the company's constitution?*	*Website* Bank Mandiri
A.2.2	*The authorisation of additional shares?*	*Website* Bank Mandiri
A.2.3	*The transfer of all or substantially all assets, which in effect results in the sale of the company?*	*Website* Bank Mandiri
A.3	***Right to participate effectively in and vote in general shareholder meetings and should be informed of the rules, including voting procedures, that govern general shareholder meetings.***	
A.3.1	*Do shareholders have the opportunity, evidenced by an agenda item, to approve remuneration (fees, allowances, benefit-in-kind and other emoluments) or any increases in remuneration for the non-executive directors/commissioners?*	417-419
A.3.2	*Does the company provide non-controlling shareholders a right to nominate candidates for board of directors/ commissioners?*	419
A.3.3	*Does the company allow shareholders to elect directors/commissioners individually?*	417-419
A.3.4	*Does the company disclose the voting procedures used before the start of meeting?*	420
A.3.5	*Do the minutes of the most recent AGM record that the shareholders were given the opportunity to ask questions and the questions raised by shareholders and answers given recorded?*	422-437
A.3.6	*Does the company disclose the voting results including approving, dissenting, and abstaining votes for all resolutions/each agenda item for the most recent AGM?*	422-437
A.3.7	*Does the company disclose the list of board members who attended the most recent AGM?*	422, 428-429, 434
A.3.8	*Does the company disclose that all board members and the CEO (if he is not a board member) attended the most recent AGM?*	422, 428-429, 434
A.3.9	*Does the company allow for voting in absentia?*	417-419
A.3.10	*Did the company vote by poll (as opposed to by show of hands) for all resolutions at the most recent AGM?*	419-420
A.3.11	*Does the company disclose that it has appointed an independent party (scrutineers/inspectors) to count and/or validate the votes at the AGM?*	421, 428, 434
A.3.12	*Does the company make publicly available by the next working day the result of the votes taken during the most recent AGM/ EGM for all resolutions?*	421, 427-428, 433-434
A.3.13	*Do companies provide at least 21 days notice for all AGMs and EGMs?*	421, 427-428, 433-434
A.3.14	*Does the company provide the rationale and explanation for each agenda item which require shareholders' approval in the notice of AGM/circulars and/or the accompanying statement?*	421, 427-428, 433-434
A.3.15	*Does the company give the opportunity for shareholder to place item/s on the agenda of AGM?*	419
A.4	***Markets for corporate control should be allowed to function in an efficient and transparent manner.***	
A.4.1	*In cases of mergers, acquisitions and/or takeovers requiring shareholders' approval, does the board of directors/commissioners of the company appoint an independent party to evaluate the fairness of the transaction price?*	331-334
A.5	***The exercise of ownership rights by all shareholders, including institutional investors, should be facilitated.***	
A.5.1	*Does the company disclose its practices to encourage shareholders to engage the company beyond AGM?*	417-419
B	***Equitable Treatment of Shareholders***	
B.1	***Shares and voting rights***	
B.1.1	*Do the company's ordinary or common shares have one vote for one share?*	418
B.1.2	*Where the company has more than one class of shares, does the company publicise the voting rights attached to each class of shares (e.g. through the company website / reports/ the stock exchange/ the regulator's website)?*	418
B.2	***Notice of AGM***	
B.2.1	*Does each resolution in the most recent AGM deal with only one item, i.e., there is no bundling of several items into the same resolution?*	420-421, 427-428, 433
B.2.2	*Are the company's notice of the most recent AGM/circulars fully translated into English and published on the same date as the local-language version?*	422-437
	Does the notice of AGM/ circulars have the following details:	
B.2.3	*Are the profiles of directors/commissioners (at least age, academic qualification, date of first appointment, experience, and directorships in other listed companies) in seeking election/re-election included?*	92-111

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
B.2.4	*Are the auditors seeking appointment/re-appointment clearly identified?*	420-421, 427-428, 433
B.2.5	*Were the proxy documents made easily available?*	420-421, 427-428, 433
B.3	*Insider trading and abusive self-dealing should be prohibited.*	
B.3.1	*Does the company have policies and/or rules prohibiting directors/commissioners and employees to benefit from knowledge which is not generally available to the market?*	446, 484
B.3.2	*Are the directors / commissioners required to report their dealings in company shares within 3 business days?*	126
B.4	*Related party transactions by directors and key executives.*	
B.4.1	*Does the company have a policy requiring directors /commissioners to disclose their interest in transactions and any other conflicts of interest?*	446, 484
B.4.2	*Does the company have a policy requiring a committee of independent directors/ commissioners to review material/ significant RPTs to determine whether they are in the best interests of the company and shareholders?*	359
B.4.3	*Does the company have a policy requiring board members (directors/commissioners) to abstain from participating in the board discussion on a particular agenda when they are conflicted?*	449, 485
B.4.4	*Does the company have policies on loans to directors and commissioners either forbidding this practice or ensuring that they are being conducted at arm's length basis and at market rates?*	350-352
B.5	***Protecting minority shareholders from abusive actions***	
B.5.1	*Does the company disclose that RPTs are conducted in such a way to ensure that they are fair and at arms' length?*	350
B.5.2	*In case of related party transactions requiring shareholders' approval, is the decision made by disinterested shareholders?*	351-352, 665
C	***Role of Stakeholders***	
C.1	***The rights of stakeholders that are established by law or through mutual agreements are to be respected. (Does the company disclose a policy And Practices That Address :)***	
C.1.1	*The existence and scope of the company's efforts to address customers' welfare?*	719-723
C.1.2	*Supplier/contractor selection procedures?*	727
C.1.3	*The company's efforts to ensure that its value chain is environmentally friendly or is consistent with promoting sustainable development?*	697-701
C.1.4	*The company's efforts to interact with the communities in which they operate?*	710-718

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
C.1.5	*The company's anti-corruption programmes and procedures?*	647-648
C.1.6	*How creditors' rights are safeguarded?*	674-675
C.1.7	*Does the company have a separate report/section that discusses its efforts on environment/economy and social issues ?*	Sustainability Report
C.2	*Where stakeholder interests are protected by law, stakeholders should have the opportunity to obtain effective redress for violation of their rights.*	
C.2.1	*Does the company provide contact details via the company's website or Annual Report which stakeholders (e.g. customers, suppliers, general public etc.) can use to voice their concerns and/or complaints for possible violation of their rights?*	637
C.3	***Mechanisms for employee participation should be permitted to develop.***	
C.3.1	*Does the company explicitly disclose the policies and practices on health, safety and welfare for its employees?*	707-709
C.3.2	*Does the company explicitly disclose the policies and practices on training and development programmes for its employees?*	118-123
C.3.3	*Does the company have a reward/ compensation policy that accounts for the performance of the company beyond short-term financial measures?*	379-383
C.4	***Stakeholders including individual employee and their representative bodies, should be able to freely communicate their concerns about illegal or unethical practices to the board and their rights should not be compromised for doing this.***	
C.4.1	*Does the company have a whistleblowing policy which include procedures for complaints by employees and other stakeholders concerning alleged illegal and unethical behaviour and provide contact details via the company's website or annual report?*	651-655
C.4.2	*Does the company have a policy or procedures to protect an employee/person who reveals illegal/unethical behaviour from retaliation?*	651-655
D	***Disclosure and Transparency***	
D.1	***Transparent ownership structure***	
D.1.1	*Does the information on shareholdings reveal the identity of beneficial owners, holding 5% shareholding or more?*	123-125
D.1.2	*Does the company disclose the direct and indirect (deemed) shareholdings of major and/or substantial shareholders?*	123-125
D.1.3	*Does the company disclose the direct and indirect (deemed) shareholdings of directors (commissioners)?*	125-126
D.1.4	*Does the company disclose the direct and indirect (deemed) shareholdings of senior management?*	112-113

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
D.1.5	*Does the company disclose details of the parent/holding company, subsidiaries, associates, joint ventures and special purpose enterprises/ vehicles (SPEs)/ (SPVs)?*	127-135
D.2	***Quality of Annual Report***	
D.2.1	*Corporate objectives*	88-89
D.2.2	*Financial performance indicators*	22-25
D.2.3	*Non-financial performance indicators*	149-154
D.2.4	*Dividend policy*	337-338
D.2.5	*Biographical details (at least age, qualifications, date of first appointment, relevant experience, and any other directorships of listed companies) of directors/commissioners*	92-111
D.2.6	*Attendance details of each director/ commissioner in all directors/commissoners meetings held during the year*	449-462, 485-495
D.2.7	*Total remuneration of each member of the board of directors/commissioners*	462-465, 499-503
	Corporate Governance Confirmation Statement	
D.2.8	*Does the Annual Report contain a statement confirming the company's full compliance with the code of corporate governance and where there is non-compliance, identify and explain reasons for each such issue?*	684
D.3	***Disclosure of related party transactions (RPT)***	
D.3.1	*Does the company disclose its policy covering the review and approval of material/significant RPTs?*	351-352
D.3.2	*Does the company disclose the name, relationship, nature and value for each significant/material RPTs?*	343-349
D.4	***Directors and commissioners dealings in shares of the company***	
D.4.1	*Does the company disclose trading in the company's shares by insiders?*	125, 446, 484
D.5	***External auditor and Auditor Report***	
D.5.1	*Are the audit and non-audit fees disclosed?*	590-591
D.5.2	*Does the non-audit fee exceed the audit fees?*	590-591
D.6	***Medium of communications***	
D.6.1	*Quarterly reporting*	642
D.6.2	*Company website*	157, 637
D.6.3	*Analyst's briefing*	642-643
D.6.4	*Media briefings /press conferences*	638-642
D.7	***Timely filing/release of annual/financial reports***	
D.7.1	*Are the audited annual financial report / statement released within 120 days from the financial year end?*	Laporan Keuangan Audited
D.7.2	*Is the annual report released within 120 days from the financial year end?*	*Laporan Keuangan Audited*
D.7.3	*Is the true and fairness/fair representation of the annual financial statement/reports affirmed by the board of directors/ commissioners and/or the relevant officers of the company?*	758
D.8	***Company website (Does the company have a website disclosing up-to-date information on the following:)***	
D.8.1	*Financial statements/reports (latest quarterly)*	*website*
D.8.2	*Materials provided in briefings to analysts and media*	*website*
D.8.3	*Downloadable annual report*	*website*
D.8.4	*Notice of AGM and/or EGM*	*website*
D.8.5	*Minutes of AGM and/or EGM*	*website*
D.8.6	*Company's constitution (company's by-laws, memorandum and articles of association)*	*website*
D.9	***Investor relations***	
D.9.1	*Does the company disclose the contact details (e.g. telephone, fax, and email) of the officer/ office responsible for investor relations?*	637
E	***Responsibilities of the Board***	
E.1	***Board Duties and Responsibilities***	
	(Clearly defined board responsibilities and corporate governance policy)	
E.1.1	*Does the company disclose its corporate governance policy / board charter?*	441, 476
E.1.2	*Are the types of decisions requiring board of directors/commissioners' approval disclosed?*	439
E.1.3	*Are the roles and responsibilities of the board of directors/commissioners clearly stated ?*	437-439, 474-475
	Corporate Vision/Mission	
E.1.4	*Does the company have an updated vision and mission statement?*	88-89
E.1.5	*Does the board directors play a leading role in the process of developing and reviewing the company's strategy at least annually?*	90
E.1.6	*Does the board of directors have a process to review, monitor and oversee the implementation of the corporate strategy?*	90
E.2	***Board Structure***	
	Code of Ethics or Conduct	
E.2.1	*Are the details of the code of ethics or conduct disclosed?*	643-645
E.2.2	*Are all the directors/commissioners, senior management and employees required to comply with the code/s?*	645
E.2.3	*Does the company have a process to implement and monitor compliance with the code/s of ethics or conduct?*	645-646

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
	Board Structure & Composition	
E.2.4	*Do Independent directors/commissioners make up at least 50% of the board of directors/commissioners?*	441-442
E.2.5	*Does the company have a term limit of nine years or less for its independent directors/ commissioners?*	440, 475
E.2.6	*Has the company set a limit of five board seats that an individual independent/non-executive director/commissioner may hold simultaneously?*	445, 483
E.2.7	*Does the company have any executive directors who serve more than two boards of listed companies outside of the group?*	92-111
	Nomination Committee (NC)	
E.2.8	*Does the company have a Nominating Committee?*	522-533
E.2.9	*Is the Nominating Committee comprised of a majority of Independent directors/ commissioners?*	524-525
E.2.10	*Is the chairman of the Nominating Committee an independent director/ commissioner?*	524-525
E.2.11	*Does the company disclose the terms of reference/governance structure/charter of the Nominating Committee?*	522
E.2.12	*Is in the meeting attendance of the Nominating Committee disclosed and if so, did the Nominating Committee meet at least twice during the year?*	528-530
	Remuneration Committee (RC) / Compensation Committee	
E.2.13	*Does the company have a Remuneration Committee?*	522-533
E.2.14	*Is the Remuneration Committee comprised of a majority of Independent Directors/ Commissioners?*	524-525
E.2.15	*Is the chairman of the Remuneration Committee an independent director/ commissioner?*	524-525
E.2.16	*Does the company disclose the terms of reference/governance structure/charter of the Remunerations Committee?*	522
E.2.17	*Is the meeting attendance of the Remuneration Committee disclosed and, if so, did the Remuneration Committee meet at least twice during the year?*	528-530
	Audit Committee	
E.2.18	*Does the company have an Audit Committee?*	511-522
E.2.19	*Is the Audit Committee comprised entirely of non-executive directors/ commissioners with a majority of independent directors/commissioners?*	515
E.2.20	*Is the chairman of the Audit Committee an Independent Director/ Commissioner?*	515
E.2.21	*Does the company disclose the terms of reference/ governance structure/charter of the Audit Committee?*	511
E.2.22	*Does at least one of the independent directors/ commissioners of the committee have accounting expertise (accounting qualification or experience)?*	514-515
E.2.23	*Is the meeting attendance of the Audit Committee disclosed and, if so, did the Audit Committee meet at least four during the year?*	518-520
E.2.24	*Does the Audit Committee have primary responsibility for recommendation on the appointment, and removal of the external auditor?*	511-513
E.3	***Board Processes***	
	Board meetings and attendance	
E.3.1	*Are the board of directors meeting scheduled before the start of financial year?*	449, 485
E.3.2	*Does the board of directors/commissioners meet at least six times during the year?*	449-462, 485-495
E.3.3	*Has each of the directors/commissioners attended at least 75% of all the board meetings held during the year?*	457,495
E.3.4	*Does the company require a minimum quorum of at least 2/3 for board decisions?*	449,485
E.3.5	*Did the non-executive directors/ commissioners of the company meet separately at least once during the year without any Executives present?*	449-457, 485-494
	Access to information	
E.3.6	*Are board papers for board of directors/ commissioners meetings provided to the board at least five business days in advance of the board meeting?*	449, 485
E.3.7	*Does the company secretary play a significant role in supporting the board in discharging its responsibilities?*	554-557
E.3.8	*Is the company secretary trained in legal, accountancy or company secretarial practices and has kept abreast on relevant developments?*	556
	Board Appointments and Re-Election	
E.3.9	*Does the company disclose the criteria used in selecting new directors/commissioners?*	440-441, 531-533
E.3.10	*Did the company describe the process followed in appointing new directors/ commissioners?*	440-441, 531-533
E.3.11	*are all the directors/commissioners subjet to re-election at least once every three years?*	440, 475
	Remuneration Matters	
E.3.12	*Does the company disclose its remuneration (fees, allowances, benefit-in-kind and other emoluments) policy/practices (i.e. the use of short term and long term incentives and performance measures) for its executive directors and CEO?*	462-465, 499-503

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
E.3.13	*Is there disclosure of the fee structure for non- executive directors/commissioners?*	462-465, 499-503
E.3.14	*Do the shareholders or the Board of Directors approve the remuneration of the executive directors and/or the senior executives?*	462-465, 499-503
E.3.15	*Does the company have measurable standards to align the performance-based remuneration of the executive directors and senior executived with long-term interests of the company, such as claw back provision and deferred bonuses?*	462-465, 499-503
	Internal Audit	
E.3.16	*Does the company have a separate internal audit function?*	557-585
E.3.17	*Is the head of internal audit identified or, if outsourced, is the name of the external firm disclosed?*	578
E.3.18	*Does the appointment and removal of the internal auditor require the approval of the Audit Committee?*	578
	Risk Oversight	
E.3.19	*Does the company establish a sound internal control procedures/risk management framework and periodically review the effectiveness of that framework? (As Rephrased by Indonesia)*	619-623
E.3.20	*Does the Annual Report/Annual CG Report disclose that the board of directors/ commissioners has conducted a review of the company's material controls (including operational, financial and compliance controls) and risk management systems?*	619, 623, 628-629
E.3.21	*Does the company disclose the key risks to which the company is materially exposed to (i.e. financial, operational including IT, nvironmental, social, economic)?*	606-615
E.3.22	*Does the Annual Report/Annual CG Report contain a statement from the board of directors/commissioners or Audit Committee commenting on the adequacy of the company's internal controls/risk management systems?*	522
E.4	***People on the Board***	
	Board Chairman	
E.4.1	*Do different persons assume the roles of chairman and CEO?*	92, 100
E.4.2	*Is the chairman an independent director/ commissioner?*	92
E.4.3	*Is any of the directors a former CEO of the company in the past 2 years?*	92-111
E.4.4	*Are the role and responsibilities of the chairman disclosed?*	438
	Lead Independent Director	
E.4.5	*If the Chairman is not independent, has the Board appointed a Lead/Senior Independent Director and has his/her role been defined?*	N/A (The Chairman is an Independent Commissioner)

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
	Skills and Competencies	
E.4.6	*Does at least one non-executive director/ commissioner have prior working experience in the major sector that the company is operating in?*	443-444,479-481
E.5	***Board Performance***	
	Directors Development	
E.5.1	*Does the company have orientation programmes for new directors/ commissioners?*	442, 477-478
E.5.2	*Does the company have a policy that encourages directors/commissioners to attend on-going or continuous professional education programmes?*	158-162
	CEO/Executive Management Appointments and Performance	
E.5.3	*Does the company disclose the process on how the board of directors/commissioners plans for the succession of the CEO/ Managing Director/President and key management?*	531-533
E.5.4	*Does the board of directors/commissioners conduct an annual performance assessment of the CEO/Managing Director/ President?*	470-473, 503-506
	Board Appraisal	
E.5.5	*Did the company conduct an annual performance assessment of the board of directors/commissioners and disclose the criteria and process followed for the assessment?*	470-472, 503-506
	Director Appraisal	
E.5.6	*Did the company conduct an annual performance assessment of the individual directors/commissioners and disclose the criteria and process followed for the assessment?*	470-472, 503-506
	Committee Appraisal	
E.5.7	*Did the company conduct an annual performance assessment of the board committees and disclose the criteria and process followed for the assessment?*	472-473, 506-507
	Bonus	
(B)A.	***Right of Shareholder***	
(B)A.1	***Right to participate effectively in and vote in general shareholders meeting and should be informed of the rules, including voting procedures, that govern general shareholders meeting.***	
(B)A.1.1	*Does the company allow the use of secure electronic voting in absentia at the general meetings of shareholders?*	420-421, 427-428, 433-434

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(B)B.	***Does the company practice secure electronic voting in absentia at the general meetings of shareholders***	
(B)B.1	*Notice of AGM*	
(B)B.1.1	*Does the company release its notice of AGM (with detailed agendas and explanatory circulars), as announced to the Exchange, at least 28 days before the date of the meeting?*	420-421, 427-428, 433-434
(B)C.	***Roles of Stakeholders***	
(B)C.1.1	*Does the company adopt an internationally recognized reporting framework for sustainability (i.e. GRI, Integrated Reporting, SASB)?*	*Sustainability Report*
(B)D.	***Disclosure and transparency***	
(B)D.1.1	*Are the audited annual financial report / statement released within 60 days from the financial year end?*	Laporan Keuangan
(B)D.1.2	*Does the company disclose details of remuneration of the CEO?*	462-465, 499-503
(B)E.	***Responsibilities of the Board***	
(B)E.1	***Board Competencies and Diversity***	
(B)E.1.1	*Does the company have at least one female independent director/commissioner?*	443-444, 480-481
(B)E.1.2	*Does the company have a policy and disclose measurable objectives for implementing its board diversity and report on progress in achieving its objectives?*	443-444, 480-481
(B)E.2	***Board Structure***	
(B)E.2.1	*Does the Nominating Committee comprise entirely of independent directors/ commissioners?*	524-525
(B)E.2.2	*Is the Nominating Committee comprise entirely of independent directors/ commissioners?*	531-533
(B)E.3	***Board Appointments and Re-Election***	
(B)E.3.1	*Does the company use professional search firms or other external sources of candidates (such as director databases set up by director or shareholder bodies) when searching for candidates to the board of directors/commissioners?*	533
(B)E.4	***Board Structure & Composition***	
(B)E.4.1	*Do independent non-executive directors/ commissioners make up more than 50% of the board of directors/commissioners for a company with independent chairman?*	442, 476-477
(B)E.5	***Risk Oversight***	
(B)E.5.1	*Does the board describe its governance process around IT issues including disruption, cyber security, disaster recovery, to ensure that all key risks are identified, managed and reported to the board?*	406-409

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(B)E.6	***Board Performance***	
(B)E.6.1	*Does the company have a separate board level Risk Committee?*	533-542, 571-575
	Pinalty	
(P)A.	***Rights of Shareholders***	
(P)A.1	***Basic Shareholder Rights***	
(P)A.1.1	*Did the company fail or neglect to offer equal treatment for share repurchase to all shareholders?*	-
(P)A.2	***Shareholders, including institutional shareholders, should be allowed to consult with each other on issues concerning their basic shareholder rights as defined in the Principles, subject to exceptions to prevent abuse.***	
(P)A.2.1	*Is there evidence of barriers that prevent shareholders from communicating or consulting with other shareholders?*	-
(P)A.3	***Right to participate effectively in and vote in general shareholders meeting and should be informed of the rules, including voting procedures, that govern general shareholders meeting.***	
(P)A.3.1	*Did the company include any additional and unannounced agenda item into the notice of AGM/EGM?*	-
(P)A.3.2	*Did the Chairman of the Board, Audit Committee Chairman and CEO attend the most recent AGM?*	-
(P)A.4	***Capital structures and arrangements that enable certain shareholders to obtain a degree of control disproportionate to their equity ownership should be disclosed.***	
(P)A.4.1	*Shareholders Agreement?*	-
(P)A.4.2	*Voting Cap?*	-
(P)A.4.3	*Mutiple Voting Rights?*	-
(P)A.5	***Capital structures and arrangements that enable certain shareholders to obtain a degree of control disproportionate to their equity ownership should be disclosed.***	
(P)A.5.1	*Is a pyramid ownership structure and/ or cross holding structure apparent?*	-
(P)B	*Equitable Treatment of Shareholders*	
(P)B.1	*Insider trading and abusive self-dealing should be prohibited.*	
(P)B.1.1	*Has there been any conviction of insider trading involving directors/commissioners, management and employees in the past three years?*	-

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(P)B.2	***Protecting minority shareholders from abusive action***	
(P)B.2.1	*Has there been any cases of non compliance with the laws, rules and regulations pertaining to material related party transactions in the past three years?*	-
(P)B.2.2	*Were there any RPTs that can be classified as financial assistance (i.e not conducted at arms length) to entities other than wholly-owned subsidiary companies?*	-
(P)C	***Role of Stakeholders***	
(P)C.1	***The rights of stakeholders that are established by law or through mutual agreements are to be respected.***	
(P)C.1.1	*Have there been any violations of any laws pertaining to labour/employment/ consumer/insolvency/commercial/ competition or environmental issues?*	-
(P)C.2	***Where stakeholders participate in the corporate governance process, they should have access to relevant, sufficient and reliable information on a timely and regular basis.***	
(P)C.2.1	*Has the company faced any sanctions by regulators for failure to make announcements within the requisite time period for material events?*	-
(P)D	***Disclosure and Transparency***	
(P)D.1	***Sanctions from regulator on financial reports***	
(P)D.1.1	*Did the company receive a "qualified opinion" in its external audit report?*	-
(P)D.1.2	*Did the company receive an "adverse opinion" in its external audit report?*	-
(P)D.1.3	*Did the company receive a "disclaimer opinion" in its external audit report?*	-
(P)D.1.4	*Has the company in the past year revised its financial statements for reasons other than changes in accounting policies?*	-

No.	Prinsip dan Rekomendasi	Keterangan Penyajian
(P)E	***Responsibilities of the Board***	
(P)E.1	***Compliance with listing rules, regulations and applicable laws***	
(P)E.1.1	*Is there any evidence that the company has not complied with any listing rules and regulations over the past year apart from disclosure rules?*	-
(P)E.1.2	*Have there been any instances where non-executive directors/commissioner have resigned and raised any issues of governance-related concerns?*	-
(P)E.2	***Board Structure***	
(P)E.2.1	*Does the Company have any independent directors/commissioners who have served for more than nine years or two terms of five years 1 each (which ever is higher) in the same capacity? 1 The five years term must be required by legislation which pre-existed before the introduction of the ASEAN Corporate Governance Scorecard in 2011*	-
(P)E.2.2	*Did the company fail to identify who are the independent director(s)/commissioner(s)?*	-
(P)E.2.3	*Does the company have any independent directors/non- executive/commissioners who serve on a total of more than five boards of publicly-listed companies?*	-
(P)E.3	***External Audit***	
(P)E.3.1	*Is any of the directors or senior management a former employee or partner of the current external auditor (in the past 2 years)?*	-
(P)E.4	***Board Structure and Composition***	
(P)E.4.1	*Has the chairman been the company CEO in the last three years?*	-
(P)E.4.2	*Do independent non-executive directors/ commissioners receive options, performance shares or bonuses?*	-

Halaman Ini
Sengaja Dikosongkan

16

Laporan Keuangan

BUSINESS
22; 724.00
1; 482.00
2; 651.00
3; 335.00
4; 517.00
5; 357.00
6; 755.00
7; 313.00
8; 711.00
9; 427.00
10; 209.00
$508.00
$457.00
$864.00
$500.00

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
dan Entitas Anak

Laporan keuangan konsolidasian
Tanggal 31 Desember 2018
dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut
beserta laporan auditor independen

SURAT PERNYATAAN DIREKSI
TENTANG
TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN
PADA TANGGAL DAN UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR TANGGAL 31 DESEMBER 2018
PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.
Plaza Mandiri
Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36-38
Jakarta 12190, Indonesia
Tel. (62-21) 526 5045, 526 5095
Fax. (62-21) 527 4477, 527 5577
www.bankmandiri.co.id

Kami yang bertandatangan di bawah ini:

1.	Nama	:	Kartika Wirjoatmodjo
	Alamat Kantor	:	Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36-38 Jakarta 12190
	Alamat Domisili sesuai KTP	:	Jl. Duren Tiga Selatan No.14 RT. 004 RW. 002 Kelurahan Duren Tiga, Kecamatan Pancoran Kotamadya Jakarta Selatan
	Nomor Telepon	:	021 – 5245653
	Jabatan	:	Direktur Utama
2.	Nama	:	Panji Irawan
	Alamat Kantor	:	Jl. Jend. Gatot Subroto Kav. 36-38 Jakarta 12190
	Alamat Domisili sesuai KTP	:	Jl. Cipete VII/89 A. RT/RW 003/004 Kelurahan Cipete Selatan, Kecamatan Cilandak, Kotamadya Jakarta Selatan
	Nomor Telepon	:	021 – 5245580
	Jabatan	:	Direktur

dalam kedudukannya tersebut di atas bertindak untuk dan atas nama Direksi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. menyatakan bahwa:

1. Bertanggungjawab atas penyusunan dan penyajian Laporan Keuangan Konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. ("Bank") dan Entitas Anak.
2. Laporan Keuangan Konsolidasian Bank dan Entitas Anak telah disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku di Indonesia.
3. a. Semua informasi dalam Laporan Keuangan Konsolidasian Bank dan Entitas Anak telah dimuat secara lengkap dan benar; dan
   b. Laporan Keuangan Konsolidasian Bank dan Entitas Anak tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar, dan tidak menghilangkan informasi atau fakta material.
4. Bertanggungjawab atas sistem pengendalian interen dalam Bank dan Entitas Anak.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta, 28 Januari 2019

Direktur Utama	Direktur
Kartika Wirjoatmodjo	Panji Irawan

FM 001

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN
TANGGAL 31 DESEMBER 2018 DAN
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR PADA TANGGAL TERSEBUT
BESERTA LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN

Daftar Isi

Halaman

Laporan Auditor Independen

Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian ..... 1 - 5

Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian ..... 6 - 8

Laporan Perubahan Ekuitas Konsolidasian ..... 9 - 10

Laporan Arus Kas Konsolidasian ..... 11 - 13

Catatan Atas Laporan Keuangan Konsolidasian ..... 14 - 304

Informasi Keuangan Entitas Induk

- Laporan Posisi Keuangan Entitas Induk ..... Lampiran 1
- Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Entitas Induk ..... Lampiran 2
- Laporan Perubahan Ekuitas Entitas Induk ..... Lampiran 3
- Laporan Arus Kas Entitas Induk ..... Lampiran 4

****

EY
Building a better working world

Purwantono, Sungkoro & Surja

Indonesia Stock Exchange Building
Tower 2, 7th Floor
Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190, Indonesia

Tel.: +62 21 5289 5000
Fax: +62 21 5289 4100
ey.com/id

Laporan Auditor Independen

Laporan No. 00034/2.1032/AU.1/07/0685-1/1/I/2019

Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Kami telah mengaudit laporan keuangan konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan entitas anaknya terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2018, serta laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain, laporan perubahan ekuitas, dan laporan arus kas konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, dan suatu ikhtisar kebijakan akuntansi signifikan dan informasi penjelasan lainnya.

Tanggung jawab manajemen atas laporan keuangan

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

Tanggung jawab auditor

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

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

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

Laporan Auditor Independen (lanjutan)

Laporan No. 00034/2.1032/AU.1/07/0685-1/1/I/2019 (lanjutan)

Opini

Menurut opini kami, laporan keuangan konsolidasian terlampir menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2018, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

Hal lain

Audit kami atas laporan keuangan konsolidasian PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dan entitas anaknya tanggal 31 Desember 2018 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut terlampir, dilaksanakan dengan tujuan untuk merumuskan suatu opini atas laporan keuangan konsolidasian tersebut secara keseluruhan. Informasi keuangan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. (entitas induk) terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan tanggal 31 Desember 2018, serta laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain, laporan perubahan ekuitas, dan laporan arus kas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut (secara kolektif disebut sebagai "Informasi Keuangan Entitas Induk"), yang disajikan sebagai informasi tambahan terhadap laporan keuangan konsolidasian terlampir, disajikan untuk tujuan analisis tambahan dan bukan merupakan bagian dari laporan keuangan konsolidasian terlampir yang diharuskan menurut Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia. Informasi Keuangan Entitas Induk merupakan tanggung jawab manajemen serta dihasilkan dari dan berkaitan secara langsung dengan catatan akuntansi dan catatan lainnya yang mendasarinya yang digunakan untuk menyusun laporan keuangan konsolidasian terlampir. Informasi Keuangan Entitas Induk telah menjadi objek prosedur audit yang diterapkan dalam audit atas laporan keuangan konsolidasian terlampir berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Menurut opini kami, Informasi Keuangan Entitas Induk disajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, berkaitan dengan laporan keuangan konsolidasian terlampir secara keseluruhan.

Purwantono, Sungkoro & Surja

Benyanto Suherman
Registrasi Akuntan Publik No. AP.0685

28 Januari 2019

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN
Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2018	31 Desember 2017 *)	1 Januari 2017 *)
ASET				
Kas	2c,2g,62.B.(viii)	27.348.914	24.268.563	22.906.775
Giro pada Bank Indonesia	2c,2g,2h,4	59.852.761	50.188.118	52.484.974
Giro pada Bank Lain	2c,2f,2g,2h,5			
Pihak berelasi	56	8.476	27.533	25.861
Pihak ketiga		14.827.485	12.305.856	10.337.353
		14.835.961	12.333.389	10.363.214
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(5.189)	(3.442)	(3.049)
Neto		14.830.772	12.329.947	10.360.165
Penempatan pada Bank Indonesia dan Bank Lain	2c,2f,2i,6			
Pihak berelasi	56	1.162.378	3.152.167	1.725.571
Pihak ketiga		21.403.656	71.498.349	71.974.664
		22.566.034	74.650.516	73.700.235
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(50.338)	(49.713)	(83.308)
Neto		22.515.696	74.600.803	73.616.927
Efek-efek	2c,2f,2j,7,66			
Pihak berelasi	56	21.562.800	20.775.463	18.571.548
Pihak ketiga		42.569.876	38.784.589	38.272.191
		64.132.676	59.560.052	56.843.739
(Dikurangi)/ditambah diskonto yang belum diamortisasi, (kerugian)/keuntungan - neto yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai wajar dan cadangan kerugian penurunan nilai		(296.776)	78.271	(270.836)
Neto		63.835.900	59.638.323	56.572.903
Obligasi pemerintah - pihak berelasi	2c,2f,2k,8,56	114.284.518	103.411.188	98.933.278
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	2c,2f,2l,9			
Pihak berelasi	56	10.724.084	10.517.587	5.934.300
Pihak ketiga		15.688.973	14.921.890	9.989.818
		26.413.057	25.439.477	15.924.118
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(1.603.598)	(1.349.349)	(1.756.847)
Neto		24.809.459	24.090.128	14.167.271
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2c,2m,10			
Pihak ketiga		2.097.629	2.629.315	5.054.488
Tagihan derivatif	2c,2f,2n,11,66			
Pihak berelasi	56	149.832	23.824	3.660
Pihak ketiga		1.648.725	793.468	466.583
Total		1.798.557	817.292	470.243
Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah	2c,2f,2o,12			
Pihak berelasi	56	160.729.702	113.611.412	100.201.483
Pihak ketiga		638.827.486	598.426.453	549.121.470
		799.557.188	712.037.865	649.322.953
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(31.796.093)	(33.745.345)	(32.616.760)
Neto		767.761.095	678.292.520	616.706.193

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2018	31 Desember 2017 *)	1 Januari 2017 *)
ASET (lanjutan)				
Piutang pembiayaan konsumen	2c,2f,2p,13			
Pihak berelasi	56	8.278	7.957	10.532
Pihak ketiga		17.189.878	15.137.262	11.844.684
		17.198.156	15.145.219	11.855.216
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(371.291)	(362.887)	(323.378)
Neto		16.826.865	14.782.332	11.531.838
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2c,2q,14			
Pihak ketiga		3.328.389	2.364.629	834.483
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(9.286)	(7.739)	(4.538)
Neto		3.319.103	2.356.890	829.945
Tagihan akseptasi	2c,2f,2u,15			
Pihak berelasi	56	2.183.157	1.049.343	415.848
Pihak ketiga		11.705.705	11.495.151	14.373.396
		13.888.862	12.544.494	14.789.244
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(296.453)	(254.234)	(241.041)
Neto		13.592.409	12.290.260	14.548.203
Penyertaan saham	2f,2s,16			
Pihak berelasi	56	322.617	297.420	250.071
Pihak ketiga		129.476	48.816	5.338
		452.093	346.236	255.409
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai		(30.589)	(12.924)	(10.273)
Neto		421.504	333.312	245.136
Biaya dibayar dimuka	17	2.858.186	2.784.234	2.751.081
Pajak dibayar dimuka	2ad,33a	1.236.027	2.688.049	2.612.707
Aset tetap	2r.i,2r.ii,18	50.075.628	46.991.375	44.736.920
Dikurangi: akumulasi penyusutan		(11.632.932)	(10.372.622)	(9.073.630)
Neto		38.442.696	36.618.753	35.663.290
Aset tidak berwujud	2r.iii,2s,19	5.963.706	5.102.247	4.213.322
Dikurangi: akumulasi amortisasi		(3.198.980)	(2.700.780)	(2.257.826)
Neto		2.764.726	2.401.467	1.955.496
Aset lain-lain	2c,2t,2v,2af,20,66	19.256.317	15.232.824	11.819.441
Dikurangi: penyisihan lainnya		(598.662)	(617.790)	(514.446)
Neto		18.657.655	14.615.034	11.304.995
Aset pajak tangguhan - neto	2ad,33e	4.997.622	5.564.319	5.990.101
JUMLAH ASET		**1.202.252.094**	**1.124.700.847**	**1.038.706.009**

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2018	31 Desember 2017 *)	1 Januari 2017 *)
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS				
LIABILITAS				
Liabilitas segera	2w	3.843.194	2.838.567	1.569.911
Simpanan nasabah				
Giro dan giro *wadiah*	2c,2f,2x,21			
Pihak berelasi	56	51.161.488	46.108.385	48.729.926
Pihak ketiga		148.662.268	156.756.475	138.253.402
Total		199.823.756	202.864.860	186.983.328
Tabungan dan tabungan *wadiah*	2c,2f,2x,22			
Pihak berelasi	56	3.537.033	3.548.205	1.973.087
Pihak ketiga		303.745.320	305.163.703	275.196.737
Total		307.282.353	308.711.908	277.169.824
Deposito berjangka	2c,2f,2x,23			
Pihak berelasi	56	40.762.862	35.491.966	46.271.999
Pihak ketiga		218.139.922	202.515.248	191.635.079
Total		258.902.784	238.007.214	237.907.078
Total simpanan nasabah		766.008.893	749.583.982	702.060.230
Simpanan dari bank lain				
Giro, giro *wadiah* dan tabungan	2c,2f,2y,24			
Pihak berelasi	56	787.013	252.785	45.912
Pihak ketiga		3.051.371	3.985.605	4.254.853
Total		3.838.384	4.238.390	4.300.765
Interbank call money	2c,2f,2y,25			
Pihak berelasi		-	-	40.000
Pihak ketiga		8.472.197	1.007.655	1.240.952
Total		8.472.197	1.007.655	1.280.952
Deposito berjangka	2c,2f,2y,26			
Pihak berelasi	56	116.958	108.473	286.210
Pihak ketiga		4.066.276	2.994.989	3.471.269
Total		4.183.234	3.103.462	3.757.479
Total simpanan dari bank lain		16.493.815	8.349.507	9.339.196
Liabilitas kepada pemegang polis pada kontrak *unit-link*	2z,27	22.357.802	23.254.035	19.602.950
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	2c,2f,2m,28			
Pihak berelasi	56	102.234	-	230.024
Pihak ketiga		16.509.294	3.592.883	3.123.018
Total		16.611.528	3.592.883	3.353.042
Liabilitas derivatif	2c,2f,2n,11,66			
Pihak berelasi	56	19.126	16.582	10.058
Pihak ketiga		1.098.551	628.383	739.371
Total		1.117.677	644.965	749.429
Liabilitas akseptasi	2c,2f,2u,29			
Pihak berelasi	56	4.688.800	602.894	2.481.708
Pihak ketiga		9.200.062	11.941.600	12.307.536
Total		13.888.862	12.544.494	14.789.244

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2018	31 Desember 2017 *)	1 Januari 2017 *)
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)				
LIABILITAS (lanjutan)				
Efek-efek yang diterbitkan	2c,2f,2aa,30			
Pihak berelasi	56	10.071.700	8.546.200	3.662.000
Pihak ketiga		9.055.200	8.341.088	5.398.035
		19.126.900	16.887.288	9.060.035
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi		(37.977)	(43.693)	(34.041)
Neto		19.088.923	16.843.595	9.025.994
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	2c,31c	125.729	381.771	207.401
Beban yang masih harus dibayar	2c,2af,32,66	4.835.467	3.938.471	3.496.536
Utang pajak	2ad,33b	1.087.949	1.009.832	1.258.792
Liabilitas imbalan kerja	2ai,34,51	7.987.887	8.277.388	6.763.068
Provisi	63b	370.525	375.770	435.880
Liabilitas lain-lain	2c,35	15.795.137	20.496.377	15.810.036
Pinjaman yang diterima	2c,2f,2ab,36			
Pihak berelasi	56	423.686	-	-
Pihak ketiga		51.230.296	35.703.679	35.882.757
		51.653.982	35.703.679	35.882.757
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	2c,2f,2ac,37			
Pihak berelasi	56	136.750	-	-
Pihak ketiga		550.040	191.501	215.432
		686.790	191.501	215.432
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi		(1.060)	-	-
Neto		685.730	191.501	215.432
TOTAL LIABILITAS		**941.953.100**	**888.026.817**	**824.559.898**
DANA *SYIRKAH* TEMPORER	2f,2ae,38			
Simpanan nasabah				
Pihak berelasi	56			
Tabungan - investasi terikat dan tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat	38a.2a	144.810	34.784	28.047
Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat	38a.3	2.132.346	939.315	886.344
Total pihak berelasi		2.277.156	974.099	914.391
Pihak ketiga				
Giro - investasi terikat dan giro *mudharabah musytarakah - musyarakah*	38a.1	682.242	525.285	68.925
Tabungan - investasi terikat dan investasi tidak terikat - *mudharabah*	38a.2a	31.173.610	28.165.952	25.129.743
Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat	38a.3	40.772.071	36.557.273	34.327.415
Total pihak ketiga		72.627.923	65.248.510	59.526.083
Total simpanan nasabah		74.905.079	66.222.609	60.440.474
Simpanan dari Bank Lain				
Pihak ketiga				
Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat	38b	277.312	316.574	258.325
Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat	38b	156.298	128.715	77.589
Total simpanan dari bank lain		433.610	445.289	335.914
TOTAL DANA *SYIRKAH* TEMPORER		**75.338.689**	**66.667.898**	**60.776.388**

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	31 Desember 2018	31 Desember 2017	1 Januari 2017
LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS (lanjutan)				
EKUITAS				
Ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk				
Modal saham - nilai nominal Rp250 (nilai penuh) per lembar saham pada tanggal 31 Desember 2018 dan 31 Desember 2017 dan Rp500 (nilai penuh) per lembar saham pada tanggal 1 Januari 2017 Modal dasar - 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 63.999.999.999 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2018 dan 31 Desember 2017 dan 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 31.999.999.999 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 1 Januari 2017 Modal ditempatkan dan disetor - 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 46.666.666.665 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2018 dan 31 Desember 2017 dan 1 lembar saham Seri A Dwiwarna dan 23.333.333.332 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 1 Januari 2017	40a	11.666.667	11.666.667	11.666.667
Tambahan modal disetor/agio saham	40b	17.316.192	17.316.192	17.316.192
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	2e	112.171	168.412	202.363
(Kerugian)/keuntungan neto yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	2j,2k	(1.638.088)	1.117.864	(759.364)
Bagian efektif lindung nilai arus kas	2n,11	(17.030)	(6.436)	-
Selisih bersih revaluasi aset tetap	2r.i,18	26.435.307	25.666.631	25.140.523
Keuntungan/(kerugian) neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	2ai,34,51	348.613	(462.008)	49.515
Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali	1g	(106.001)	(106.001)	(92.751)
Saldo laba (saldo rugi sebesar Rp162.874.901 telah dieliminasi dengan tambahan modal disetor/agio saham pada saat kuasi - reorganisasi pada tanggal 30 April 2003)				
- Sudah ditentukan penggunaannya		5.380.268	5.380.268	5.380.268
- Belum ditentukan penggunaannya	40c	121.704.418	105.977.254	91.550.525
Total saldo laba		127.084.686	111.357.522	96.930.793
		181.202.517	166.718.843	150.453.938
Kepentingan nonpengendali atas aset neto Entitas Anak yang dikonsolidasi	2d,39	3.757.788	3.287.289	2.915.785
JUMLAH EKUITAS		**184.960.305**	**170.006.132**	**153.369.723**
JUMLAH LIABILITAS, DANA *SYIRKAH* TEMPORER DAN EKUITAS		**1.202.252.094**	**1.124.700.847**	**1.038.706.009**

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018	2017 *)
PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL			
Pendapatan bunga dan pendapatan syariah	2f,2af,41,56		
Pendapatan bunga	66	74.454.382	71.055.102
Pendapatan syariah		6.538.188	6.229.546
Total pendapatan bunga dan pendapatan syariah		80.992.570	77.284.648
Beban bunga dan beban syariah	2af,42,66		
Beban bunga		(23.710.628)	(22.755.157)
Beban syariah		(2.659.310)	(2.541.130)
Total beban bunga dan beban syariah		(26.369.938)	(25.296.287)
PENDAPATAN BUNGA DAN SYARIAH - NETO		**54.622.632**	**51.988.361**
Pendapatan premi	2ag	10.342.487	10.325.187
Beban klaim	2ag	(7.635.354)	(7.860.112)
PENDAPATAN PREMI - NETO		**2.707.133**	**2.465.075**
PENDAPATAN BUNGA, SYARIAH DAN PREMI - NETO		**57.329.765**	**54.453.436**
Pendapatan operasional lainnya			
Provisi dan komisi lainnya	2ah,66	13.013.786	12.448.315
Pendapatan dari kelompok diperdagangkan - neto	2c,2e,2n,43,	3.657.290	3.471.667
Lain-lain	44,66	11.000.989	6.910.425
Total pendapatan operasional lainnya		27.672.065	22.830.407
Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai	2c,45	(14.394.973)	(15.646.385)
Pembalikan/(pembentukan) penyisihan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	2c,31c	270.973	(173.402)
Pembentukan penyisihan lainnya	2t,46	(61.498)	(132.050)
(Kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai wajar investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link*	2j,2k,2z,47,66	(18.483)	46.849

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018	2017 *)
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	2j,2k,48,66	674.087	779.993
Beban operasional lainnya	2f,2ai,		
Beban gaji dan tunjangan	49,51,56	(16.322.769)	(14.858.642)
Beban umum dan administrasi	2r,50	(16.587.005)	(15.405.579)
Lain-lain - neto	52,66	(4.656.365)	(4.724.876)
Total beban operasional lainnya		(37.566.139)	(34.989.097)
LABA OPERASIONAL		**33.905.797**	**27.169.751**
Pendapatan/(beban) bukan operasional - neto	53	37.572	(12.888)
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK DAN KEPENTINGAN NONPENGENDALI		**33.943.369**	**27.156.863**
Beban pajak			
Kini	2ad,33c,33d		
Tahun berjalan		(5.918.708)	(5.593.293)
Tahun sebelumnya	33f	(1.313.347)	-
Tangguhan	2ad,33c,33e	(859.377)	(120.528)
Total beban pajak - neto		(8.091.432)	(5.713.821)
LABA TAHUN BERJALAN		**25.851.937**	**21.443.042**
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN			
Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi			
Keuntungan revaluasi aset tetap	2r.i	768.681	526.108
Keuntungan/(kerugian) aktuarial program imbalan pasti	2ai	1.023.174	(641.569)
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi		(206.373)	125.139
		1.585.482	9.678
Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi			
Penyesuaian akibat penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	2e	(55.547)	(32.750)
Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	2j,2k	(3.585.763)	2.364.089
Bagian efektif dari lindung nilai arus kas	2n	(27.695)	(16.826)
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi		766.774	(446.198)
		(2.902.231)	1.868.315
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan - setelah pajak penghasilan		**(1.316.749)**	**1.877.993**

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018	2017
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN (lanjutan)			
TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN		**24.535.188**	**23.321.035**
Laba tahun berjalan yang diatribusikan kepada:			
Pemilik Entitas Induk		25.015.021	20.639.683
Kepentingan nonpengendali	2d	836.916	803.359
		25.851.937	**21.443.042**
Total penghasilan komprehensif tahun berjalan yang diatribusikan kepada:			
Pemilik Entitas Induk		23.771.531	22.491.109
Kepentingan nonpengendali	2d	763.657	829.926
		24.535.188	**23.321.035**
LABA PER SAHAM	2aj		
Dasar (dalam Rupiah penuh)		536,04	442,28
Dilusian (dalam Rupiah penuh)		536,04	442,28

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN
Untuk Tahun yang Berakhir pada
Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	Modal ditempatkan dan disetor	Tambahan modal disetor/ agio saham	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	(Kerugian)/ keuntungan neto yang belum direalisasi dari kenaikan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	Bagian efektif lindung nilai arus kas	Selisih bersih revaluasi aset tetap	Keuntungan/ (kerugian) neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali	Saldo laba			Kepentingan nonpengendali atas aset neto Entitas Anak yang dikonsolidasi	Total ekuitas
										Sudah ditentukan penggunaannya	Belum ditentukan penggunaannya	Total		
Saldo pada tanggal 1 Januari 2018		**11.666.667**	**17.316.192**	**168.412**	**1.117.864**	**(6.436)**	**25.666.631**	**(462.008)**	**(106.001)**	**5.380.268**	**105.977.254**	**111.357.522**	**3.287.289**	**170.006.132**
Pembayaran dividen dari laba bersih tahun 2017	40c	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(9.287.857)	(9.287.857)	-	(9.287.857)
Kepentingan nonpengendali atas pembayaran dividen dan perubahan ekuitas Entitas Anak	2d	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(293.158)	(293.158)
Laba tahun berjalan		-	-	-	-	-	-	-	-	-	25.015.021	25.015.021	836.916	25.851.937
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan		-	-	(56.241)	(2.755.952)	(10.594)	768.676	810.621	-	-	-	-	(73.259)	(1.316.749)
Saldo pada tanggal 31 Desember 2018		**11.666.667**	**17.316.192**	**112.171**	**(1.638.088)**	**(17.030)**	**26.435.307**	**348.613**	**(106.001)**	**5.380.268**	**121.704.418**	**127.084.686**	**3.757.788**	**184.960.305**

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada
Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	Modal ditempatkan dan disetor	Tambahan modal disetor/ agio saham	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	Keuntungan neto yang belum direalisasi dari kenaikan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	Bagian efektif lindung nilai arus kas	Selisih bersih revaluasi aset tetap	Keuntungan/ (Kerugian) neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali	Saldo laba			Kepentingan nonpengendali atas aset neto Entitas Anak yang dikonsolidasi	Total ekuitas
										Sudah ditentukan penggunaannya	Belum ditentukan penggunaannya	Total		
Saldo pada tanggal 1 Januari 2017		**11.666.667**	**17.316.192**	**202.363**	**(759.364)**	**-**	**25.140.523**	**49.515**	**(92.751)**	**5.380.268**	**91.550.525**	**96.930.793**	**2.915.785**	**153.369.723**
Pembayaran dividen dari laba bersih tahun 2016	40c	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(6.212.954)	(6.212.954)	-	(6.212.954)
Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali		-	-	-	-	-	-	-	(13.250)	-	-	-	-	(13.250)
Kepentingan nonpengendali atas pembayaran dividen dan perubahan ekuitas Entitas Anak	2d	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(458.422)	(458.422)
Laba tahun berjalan		-	-	-	-	-	-	-	-	-	20.639.683	20.639.683	803.359	21.443.042
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan		-	-	(33.951)	1.877.228	(6.436)	526.108	(511.523)	-	-	-	-	26.567	1.877.993
Saldo pada tanggal 31 Desember 2017		**11.666.667**	**17.316.192**	**168.412**	**1.117.864**	**(6.436)**	**25.666.631**	**(462.008)**	**(106.001)**	**5.380.268**	**105.977.254**	**111.357.522**	**3.287.289**	**170.006.132**

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN
Untuk Tahun yang Berakhir pada
Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018	2017 *)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL			
Penerimaan pendapatan bunga		70.439.495	67.671.722
Penerimaan pendapatan syariah		6.583.301	6.247.610
Penerimaan pendapatan provisi, komisi dan premi - neto		15.720.919	14.913.390
Pembayaran beban bunga		(23.124.701)	(22.969.621)
Pembayaran beban syariah		(2.674.047)	(2.520.782)
Penerimaan dari penjualan obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		56.455.307	53.544.382
Pembelian obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		(56.865.888)	(53.824.395)
Laba selisih kurs - neto		6.058.853	2.390.138
Pendapatan dari kelompok diperdagangkan - neto		547.986	462.542
Pendapatan operasional lainnya - lain-lain		4.307.755	2.417.018
Beban operasional lainnya - lain-lain		(4.544.296)	(4.133.604)
Beban gaji dan tunjangan		(15.801.649)	(13.855.845)
Beban umum dan administrasi		(14.771.162)	(13.573.478)
Pendapatan/(beban) bukan operasional - neto		15.682	(57.665)
Pembayaran pajak penghasilan badan		(7.200.860)	(5.968.499)
Arus kas dari aktivitas operasional sebelum perubahan aset dan liabilitas operasional		35.146.695	30.742.913
Penurunan/(kenaikan) atas aset operasional:			
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		1.743.348	(624.042)
Efek-efek - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		1.823.982	(1.932.792)
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan		(973.579)	(9.515.359)
Kredit yang diberikan		(93.514.200)	(69.117.327)
Piutang/pembiayaan syariah		(9.187.208)	(7.521.377)
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali		531.686	2.425.173
Piutang pembiayaan konsumen		(2.834.995)	(3.961.788)
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan		(966.751)	(1.533.591)
Pajak dibayar dimuka		1.452.022	(59.783)
Biaya dibayar dimuka		(73.952)	(33.153)
Aset lain-lain		(3.296.918)	(2.841.128)
Penerimaan atas aset keuangan yang telah dihapusbukukan		6.845.434	4.565.412
Kenaikan/(penurunan) atas liabilitas operasional dan dana syirkah temporer:			
Bank konvensional			
Giro		(3.467.776)	15.766.883
Tabungan		(1.402.889)	31.594.358
Deposito berjangka		21.975.342	(553.881)
Interbank call money		7.464.542	(273.297)
Liabilitas segera		1.004.627	1.268.656

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada
Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018	2017 *)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL (lanjutan)			
Kenaikan/(penurunan) atas liabilitas operasional dan dana *syirkah* temporer (lanjutan):			
Liabilitas kepada pemegang polis unit-link	27	(896.233)	3.651.085
Utang pajak lainnya		46.922	110.687
Liabilitas lain-lain		(2.053.360)	6.931.895
Bank syariah - dana syirkah temporer			
Investasi terikat giro dan giro *mudharabah musytarakah - musyarakah*		156.957	456.360
Investasi terikat tabungan dan investasi tidak terikat tabungan *mudharabah*		3.078.422	3.101.195
Investasi tidak terikat deposito *mudharabah*		5.435.412	2.333.955
Kas neto yang (digunakan untuk)/diperoleh dari aktivitas operasional		**(31.962.470)**	**4.981.054**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI			
Kenaikan efek-efek - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		(5.290.469)	(1.111.443)
Kenaikan obligasi pemerintah - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		(12.544.614)	(1.540.676)
Penerimaan dari penjualan aset tetap		87.908	51.269
Pembelian aset tetap		(2.432.966)	(1.786.436)
Pembelian aset tidak berwujud		(861.048)	(888.925)
Kas neto yang digunakan untuk aktivitas investasi		**(21.041.189)**	**(5.276.211)**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN			
Kenaikan investasi di Entitas Anak		(474.552)	(497.153)
Kenaikan atas efek-efek yang diterbitkan		2.170.723	7.827.253
Kenaikan/(penurunan) atas pinjaman yang diterima		12.105.048	(630.913)
Kenaikan/(penurunan) atas pinjaman dan efek-efek subordinasi		484.358	(23.931)
Kenaikan efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	28	12.153.318	239.841
Pembayaran dividen	40c	(9.287.857)	(6.212.954)
Kas neto yang diperoleh dari aktivitas pendanaan		**17.151.038**	**702.143**

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk. DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada
Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Catatan	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018	2017 *)
(PENURUNAN)/KENAIKAN NETO KAS DAN SETARA KAS		**(35.852.621)**	**406.986**
DAMPAK PERUBAHAN SELISIH KURS TERHADAP KAS DAN SETARA KAS		**1.754.511**	**808.703**
KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN		**158.775.796**	**157.560.107**
KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN		**124.677.686**	**158.775.796**
Kas dan setara kas pada akhir tahun terdiri dari:			
Kas	62.B.(viii)	27.348.914	24.268.563
Giro pada Bank Indonesia	4	59.852.761	50.188.118
Giro pada bank lain	5	14.835.961	12.333.389
Investasi jangka pendek likuid dengan jangka waktu jatuh tempo tiga bulan atau kurang sejak tanggal perolehan		22.640.050	71.985.726
Total kas dan setara kas		**124.677.686**	**158.775.796**

Perubahan pada liabilitas yang timbul dari aktivitas pendanaan pada laporan arus kas konsolidasian adalah sebagai berikut:

	1 Januari 2018	Arus kas	Non-arus kas: Selisih kurs	Non-arus kas: Lainnya	31 Desember 2018
Efek-efek yang diterbitkan	16.843.595	2.170.723	-	74.605	19.088.923
Pinjaman yang diterima	35.703.679	12.105.048	3.834.890	10.365	51.653.982
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	191.501	484.358	10.931	(1.060)	685.730
Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	3.592.883	12.153.318	865.327	-	16.611.528
Total liabilitas dari aktivitas pendanaan	**56.331.658**	**26.913.447**	**4.711.148**	**83.910**	**88.040.163**

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

1. INFORMASI UMUM

a. Pendirian usaha

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

Bank Mandiri didirikan melalui penggabungan usaha PT Bank Bumi Daya (Persero) ("BBD"), PT Bank Dagang Negara (Persero) ("BDN"), PT Bank Ekspor Impor Indonesia (Persero) ("Bank Exim") dan PT Bank Pembangunan Indonesia (Persero) ("Bapindo") (selanjutnya secara bersama-sama disebut "Bank Peserta Penggabungan").

Berdasarkan Pasal 3 Anggaran Dasar Bank Mandiri, ruang lingkup kegiatan Bank Mandiri adalah melakukan usaha di bidang perbankan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Bank Mandiri mulai beroperasi pada tanggal 1 Agustus 1999.

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

b. Penggabungan usaha

Pada akhir bulan Februari 1998, Pemerintah Republik Indonesia (selanjutnya disebut "Pemerintah") mengumumkan rencana untuk melakukan restrukturisasi atas Bank Peserta Penggabungan. Sehubungan dengan rencana restrukturisasi tersebut, Pemerintah mendirikan Bank Mandiri pada bulan Oktober 1998 dengan melakukan penyetoran tunai dan pengalihan saham Pemerintah pada Bank Peserta Penggabungan (Catatan 40a dan 40b). Selisih antara harga transfer dan nilai buku saham pada saat restrukturisasi tidak dihitung karena dinilai tidak praktis. Seluruh kerugian yang timbul selama periode restrukturisasi diakui dalam Program Rekapitalisasi.

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

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

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

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

b. Penggabungan usaha (lanjutan)

Pada tanggal efektif penggabungan usaha:

- Semua aset dan liabilitas Bank Peserta Penggabungan dialihkan ke Bank Mandiri sebagai Bank Hasil Penggabungan;
- Semua operasi dan aktivitas bisnis Bank Peserta Penggabungan dialihkan dan dioperasikan oleh Bank Mandiri;
- Bank Mandiri mendapat tambahan modal disetor sebesar Rp1.000.000 (satu juta Rupiah) (nilai penuh) atau setara dengan 1 (satu) lembar saham yang merupakan sisa saham yang dimiliki oleh Pemerintah pada masing-masing Bank Peserta Penggabungan (Catatan 40a dan 40b).

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

c. Rekapitalisasi

Dalam rangka mengatasi kondisi ekonomi yang memburuk di Indonesia pada sektor perbankan, pada tanggal 31 Desember 1998, Pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No. 84 Tahun 1998 tentang Program Rekapitalisasi Bank Umum yang bertujuan untuk meningkatkan permodalan bank umum agar dapat memenuhi Rasio Kecukupan Modal (*Capital Adequacy Ratio* yang selanjutnya disebut "CAR") minimum sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Keikutsertaan bank umum dalam Program Rekapitalisasi didasarkan pada persyaratan dan prosedur yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Bersama Menteri Keuangan dan Gubernur Bank Indonesia No. 53/KMK.017/1999 dan No. 31/12/KEP/GBI tanggal 8 Februari 1999. Berdasarkan Surat Keputusan Bersama tersebut, Pemerintah antara lain harus melakukan Program Rekapitalisasi Bank Umum terhadap seluruh Bank Milik Negara, Bank Pembangunan Daerah dan Bank Umum yang berstatus "*Bank Take Over*" oleh Badan Penyehatan Perbankan Nasional ("BPPN").

Pada tanggal 28 Mei 1999, Pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No. 52 Tahun 1999 (PP No. 52/1999) tentang penambahan penyertaan modal Pemerintah Republik Indonesia pada Bank Mandiri melalui penerbitan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah oleh Menteri Keuangan dengan nilai maksimum Rp137.800.000. Pelaksanaan PP No. 52/1999 diatur dalam Surat Keputusan Bersama Menteri Keuangan dan Gubernur Bank Indonesia No. 389/KMK.017/1999 dan No. 1/10/KEP/GBI tanggal 29 Juli 1999.

Selama Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah tersebut belum diterbitkan, pada saat itu Bank Mandiri mengakui adanya "Tagihan kepada Pemerintah" sebesar Rp137.800.000 sesuai dengan penegasan Komitmen Pemerintah melalui surat dari Menteri Keuangan No. S-360/MK.017/1999 tanggal 29 September 1999 dan persetujuan Menteri Negara Pendayagunaan BUMN melalui surat No. S-510/M-PBUMN/1999 tanggal 29 September 1999.

Sesuai dengan Surat Bank Indonesia No. 1/1/GBI/DPIP tanggal 11 Oktober 1999 perihal penerbitan Obligasi/Surat Utang Pemerintah dalam rangka penyertaan modal Pemerintah Republik Indonesia di Bank Mandiri, Bank Indonesia menyetujui tagihan kepada Pemerintah tersebut di atas termasuk dalam modal inti Bank Mandiri *(Tier I)* dalam perhitungan Rasio Kecukupan Modal (CAR) pada tanggal 31 Juli 1999 sampai dengan 30 September 1999, dengan syarat bahwa selambat-lambatnya tanggal 15 Oktober 1999, Obligasi/Surat Utang Pemerintah telah diterima oleh Bank Indonesia.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

c. Rekapitalisasi (lanjutan)

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 97 Tahun 1999 tanggal 24 Desember 1999 tentang penambahan penyertaan modal Pemerintah di Bank Mandiri dalam rangka Program Rekapitalisasi, Pemerintah menambah penyertaan modal sampai sejumlah maksimum Rp42.200.000, sehingga penyertaan secara keseluruhan menjadi setinggi-tingginya sebesar Rp180.000.000.

Dalam rangka pelaksanaan Peraturan Pemerintah No. 52 dan No. 97 Tahun 1999 tersebut di atas, maka dalam Perjanjian Rekapitalisasi Sementara antara Pemerintah dengan Bank Mandiri beserta perubahannya, Pemerintah telah mengeluarkan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah dalam 2 (dua) tahap, yaitu sebesar Rp103.000.000 pada tanggal 13 Oktober 1999 dan Rp75.000.000 pada tanggal 28 Desember 1999, sehingga pada tanggal 31 Desember 1999 jumlah keseluruhan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah yang diterbitkan berdasarkan perjanjian tersebut menjadi sebesar Rp178.000.000.

Berdasarkan Kontrak Manajemen pada tanggal 8 April 2000 antara Bank Mandiri dan Pemerintah, ditetapkan jumlah kebutuhan rekapitalisasi Bank Mandiri adalah sebesar Rp173.931.000 atau lebih kecil dari jumlah Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah. Dari kelebihan tersebut, sebesar Rp1.412.000 digunakan sebagai tambahan modal disetor, sedangkan sisanya sebesar Rp2.657.000 dikembalikan kepada Pemerintah pada tanggal 7 Juli 2000 dalam bentuk Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah sebanyak 2.657.000 (dua juta enam ratus lima puluh tujuh ribu) unit.

Sesuai Surat Menteri Keuangan Republik Indonesia No. S-174/MK.01/2003 tanggal 24 April 2003 tentang pengembalian kelebihan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah yang sebelumnya digunakan sebagai tambahan modal, Bank Mandiri telah mengembalikan Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah sebesar Rp1.412.000 kepada Pemerintah pada tanggal 25 April 2003 (Catatan 40b).

Menteri Keuangan Republik Indonesia mengeluarkan Surat Keputusan ("KMK-RI") No. 227/KMK.02/2003 tanggal 23 Mei 2003 dan KMK-RI No. 420/KMK-02/2003 tanggal 30 September 2003 yang antara lain memutuskan jumlah final tambahan penyertaan modal Pemerintah di Bank Mandiri sebesar Rp173.801.315 (Catatan 40b).

d. Penawaran umum perdana saham dan kuasi-reorganisasi

Penawaran umum perdana saham Bank Mandiri

Bank Mandiri telah menyampaikan pernyataan pendaftaran sehubungan dengan Penawaran Umum Perdana Saham (*Initial Public Offering* yang selanjutnya disebut *"*IPO*"*) kepada Otoritas Jasa Keuangan ("OJK"), dahulu Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan ("Bapepam dan LK"), pada tanggal 2 Juni 2003 dan telah dinyatakan efektif berdasarkan Surat Ketua Bapepam dan LK No. S-1551/PM/2003 tanggal 27 Juni 2003.

Nama perusahaan berubah dari semula PT Bank Mandiri (Persero) menjadi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. berdasarkan perubahan anggaran dasar yang dilaksanakan dengan akta notaris Sutjipto, S.H., No. 2 tanggal 1 Juni 2003 dan telah disetujui oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia berdasarkan Surat Keputusan No. C-12783.HT.01.04.TH.2003 tanggal 6 Juni 2003 dan telah diumumkan pada Berita Negara Republik Indonesia No. 63 tanggal 8 Agustus 2003, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 6590.

Pada tanggal 14 Juli 2003, Bank Mandiri melakukan IPO atas 4.000.000.000 lembar Saham Biasa Seri B, dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham yang dijual dengan harga Rp675 (nilai penuh) per lembar saham. Penawaran umum kepada masyarakat tersebut merupakan divestasi atas 20,00% saham Bank Mandiri milik Pemerintah (Catatan 40a).

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

d. Penawaran umum perdana saham dan kuasi-reorganisasi (lanjutan)

Penawaran umum perdana saham Bank Mandiri (lanjutan)

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

Kuasi-reorganisasi

Untuk menghilangkan konsekuensi negatif karena dibebani dengan saldo rugi, Bank Mandiri melakukan kuasi-reorganisasi sesuai keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa ("RUPS-LB") tanggal 29 Mei 2003.

Penyesuaian kuasi-reorganisasi telah dibukukan pada tanggal 30 April 2003, saldo rugi sebesar Rp162.874.901 dieliminasi ke akun tambahan modal disetor/agio saham.

Anggaran Dasar Bank Mandiri telah mengalami perubahan sehubungan dengan perubahan tambahan modal disetor karena adanya kuasi-reorganisasi sesuai dengan Akta Notaris Sutjipto, S.H., No. 130 tanggal 29 September 2003 dan telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia berdasarkan Surat Keputusan No. C-25309.HT.01.04.TH.2003 tanggal 23 Oktober 2003 dan diumumkan pada Berita Negara Republik Indonesia No. 910 tanggal 23 Oktober 2003, Tambahan No. 93.

Pada tanggal 30 Oktober 2003, RUPS-LB Bank Mandiri menyetujui kuasi-reorganisasi pada tanggal 30 April 2003 tersebut sebagaimana terdapat dalam akta notaris Sutjipto, S.H., No. 165 tanggal 30 Oktober 2003.

e. Divestasi kepemilikan saham oleh Pemerintah

Pada tanggal 11 Maret 2004, Pemerintah telah melakukan divestasi lanjutan atas 10,00% kepemilikan di Bank Mandiri atau sebanyak 2.000.000.000 lembar Saham Biasa Seri B melalui *private placements* (Catatan 40a).

f. Penawaran umum obligasi subordinasi, penawaran umum obligasi berkelanjutan, penawaran umum terbatas saham dan perubahan modal saham Bank Mandiri

Penawaran umum obligasi subordinasi Bank Mandiri

Pada tanggal 3 Desember 2009, Bank Mandiri mendapat persetujuan efektif dari Ketua Bapepam dan LK dengan suratnya No. S-10414/BL/2009 tanggal 3 Desember 2009 untuk melakukan penawaran umum Obligasi Subordinasi Rupiah Bank Mandiri I Tahun 2009 dengan nilai nominal sebesar Rp3.500.000. Pada tanggal 14 Desember 2009, obligasi tersebut telah dicatat pada Bursa Efek Indonesia.

Penawaran umum obligasi berkelanjutan Bank Mandiri

Pada tanggal 21 September 2018, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap III") dengan nilai nominal sebesar Rp3.000.000.

Pada tanggal 30 September 2016, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap I") dengan nilai nominal sebesar Rp5.000.000 dan pada tanggal 15 Juni 2017, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap II") dengan nilai nominal sebesar Rp6.000.000 (Catatan 30).

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

f. Penawaran umum obligasi subordinasi, penawaran umum obligasi berkelanjutan, penawaran umum terbatas saham dan perubahan modal saham Bank Mandiri (lanjutan)

Penawaran umum terbatas saham Bank Mandiri

Untuk penguatan struktur permodalan, Bank Mandiri meningkatkan modal ditempatkan dan disetor melalui Penawaran Umum Terbatas ("PUT") dengan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu ("HMETD") dan terkait dengan PUT tersebut, Bank Mandiri telah menyampaikan pernyataan pendaftaran pertama dan kedua kepada Otoritas Jasa Keuangan ("OJK"), dahulu Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan ("Bapepam dan LK"), pada tanggal 26 Desember 2010 dan tanggal 18 Januari 2011. Bapepam dan LK berdasarkan Surat Pelaksana Ketua Bapepam dan LK No. S-807/BL/2011 tanggal 27 Januari 2011 menyatakan bahwa pendaftaran PUT dengan HMETD Bank Mandiri tersebut telah efektif dan juga telah memperoleh persetujuan pemegang saham sesuai hasil keputusan RUPS-LB tanggal 28 Januari 2011 sebagaimana terdapat dalam Akta Notaris Dr. A. Partomuan Pohan, S.H., LLM No. 15 tanggal 25 Februari 2011 yang telah dilaporkan kepada Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan bukti penerimaan laporan No. AHU-AH.01.10-07446 tanggal 10 Maret 2011 dan telah didaftarkan pada Daftar Perseroan No. AHU-0019617.AH.01.09 Tahun 2011 tanggal 10 Maret 2011.

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

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

Perubahan modal saham Bank Mandiri

Rincian perubahan modal saham ditempatkan dan disetor (Catatan 40a) adalah sebagai berikut:

	Total saham
Setoran awal dalam pendirian oleh Pemerintah di tahun 1998	4.000.000
Penambahan modal disetor oleh Pemerintah di tahun 1999	251.000
	4.251.000
Penambahan modal disetor oleh Pemerintah di tahun 2003	5.749.000
	10.000.000
Penurunan nilai nominal saham dari Rp1.000.000 (nilai penuh) menjadi Rp500 (nilai penuh) per saham melalui *stock split* di tahun 2003	20.000.000.000
Saham yang berasal dari konversi MSOP I pada tahun 2004	132.854.872
Saham yang berasal dari konversi MSOP I pada tahun 2005	122.862.492
Saham yang berasal dari konversi MSOP I pada tahun 2006	71.300.339
Saham yang berasal dari konversi MSOP II pada tahun 2006	304.199.764
Saham yang berasal dari konversi MSOP I pada tahun 2007	40.240.621
Saham yang berasal dari konversi MSOP II pada tahun 2007	343.135
Saham yang berasal dari konversi MSOP III pada tahun 2007	77.750.519
Saham yang berasal dari konversi MSOP I pada tahun 2008	8.107.633

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

f. Penawaran umum obligasi subordinasi, penawaran umum obligasi berkelanjutan, penawaran umum terbatas saham dan perubahan modal saham Bank Mandiri (lanjutan)

Perubahan modal saham Bank Mandiri (lanjutan)

Rincian perubahan modal saham ditempatkan dan disetor (Catatan 40a) adalah sebagai berikut (lanjutan):

	Total saham
Saham yang berasal dari konversi MSOP II pada tahun 2008	399.153
Saham yang berasal dari konversi MSOP III pada tahun 2008	147.589.260
Saham yang berasal dari konversi MSOP II pada tahun 2009	86.800
Saham yang berasal dari konversi MSOP III pada tahun 2009	64.382.217
Saham yang berasal dari konversi MSOP II pada tahun 2010	6.684.845
Saham yang berasal dari konversi MSOP III pada tahun 2010	19.693.092
Penambahan modal melalui PUT dengan HMETD pada tahun 2011	2.336.838.591
Penurunan nilai nominal saham dari Rp500 (nilai penuh) menjadi Rp250 (nilai penuh) per saham melalui *stock split* di tahun 2017	23.333.333.333
Total	**46.666.666.666**

Pemecahan nilai nominal saham Bank Mandiri:

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

g. Entitas Anak

Entitas Anak yang tercakup dalam laporan keuangan konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

Nama Entitas Anak	Jenis Usaha	Kedudukan	Persentase kepemilikan 31 Desember 2018	Persentase kepemilikan 31 Desember 2017
PT Bank Syariah Mandiri (BSM)	Perbankan syariah	Jakarta	99,99	99,99
Bank Mandiri (Europe) Limited (BMEL)	Perbankan	London	100,00	100,00
PT Mandiri Sekuritas	Sekuritas	Jakarta	99,99	99,99
PT Bank Mandiri Taspen (dahulu PT Bank Mandiri Taspen Pos)	Perbankan	Denpasar	51,08*)	59,44
PT Mandiri Tunas Finance (MTF)	Pembiayaan konsumen	Jakarta	51,00	51,00
Mandiri International Remittance Sendirian Berhad (MIR)	Layanan *remittance*	Kuala Lumpur	100,00	100,00
PT AXA Mandiri Financial Services	Asuransi jiwa	Jakarta	51,00	51,00
PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI)	Asuransi kerugian	Jakarta	20,00**)	60,00
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	Asuransi jiwa	Jakarta	80,00	80,00
PT Mandiri Utama Finance (MUF)	Pembiayaan konsumen	Jakarta	51,00	51,00
PT Mandiri Capital Indonesia	Modal ventura	Jakarta	99,98	99,98

*) Sejak tanggal 19 Desember 2018, kepemilikan Bank Mandiri menjadi 51,08%.
**) Sejak tanggal 21 November 2018 kepemilikan Bank Mandiri menjadi 20,00% dan Laporan Keuangan PT MAGI tidak lagi dikonsolidasikan.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas Anak (lanjutan)

Total aset Entitas Anak tersebut pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 (sebelum eliminasi) masing-masing sebagai berikut:

Nama Entitas Anak	Tahun beroperasi komersial	Total aset (sebelum eliminasi) 31 Desember 2018	Total aset (sebelum eliminasi) 31 Desember 2017
PT Bank Syariah Mandiri	1955	98.341.119	87.939.774
Bank Mandiri (Europe) Limited	1999	2.504.393	2.126.531
PT Mandiri Sekuritas	1992	1.877.046	3.284.779
PT Bank Mandiri Taspen (dahulu PT Bank Mandiri Taspen Pos)	1970	20.943.935	13.687.703
PT Mandiri Tunas Finance	1989	17.481.843	14.739.458
Mandiri International Remittance Sendirian Berhad	2009	16.751	14.958
PT AXA Mandiri Financial Services	1991	29.576.153	30.228.537
PT Mandiri AXA General Insurance	1962	-	1.616.120
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	2008	2.146.355	2.224.965
PT Mandiri Utama Finance	2015	4.569.489	4.197.567
PT Mandiri Capital Indonesia	2015	406.047	490.038
Total		**177.863.131**	**160.550.430**

PT Bank Syariah Mandiri

PT Bank Syariah Mandiri ("BSM") adalah perusahaan yang menyelenggarakan usaha bank dengan prinsip perbankan syariah, didirikan di Republik Indonesia pada tanggal 15 Juni 1955 dengan nama PT Bank Industri Nasional ("PT Bina"). Selanjutnya PT Bina berubah menjadi PT Bank Maritim Indonesia pada tanggal 4 Oktober 1967 dan kemudian berubah menjadi PT Bank Susila Bhakti pada tanggal 10 Agustus 1973, yang merupakan Entitas Anak dari BDN. Perubahan nama perusahaan terakhir adalah berdasarkan Akta Notaris Sutjipto, S.H., No. 23 tanggal 8 September 1999, yaitu menjadi PT Bank Syariah Mandiri. BSM mendapatkan izin usaha dari Bank Indonesia berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 1/24/KEP.GBI/1999 tanggal 25 Oktober 1999 sebagai bank umum berdasarkan prinsip syariah dan mulai beroperasi sejak tanggal 1 November 1999.

Pada tanggal 9 Januari 2009, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp100.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 31 Desember 2008 dan Keputusan Pemegang Saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perseroan Terbatas PT Bank Syariah Mandiri No. 10 tertanggal 19 Juni tahun 2008.

Pada tanggal 31 Desember 2008, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai dan inbreng pada Entitas Anak sebesar Rp199.871. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 31 Desember 2008 dan Keputusan Pemegang Saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perseroan Terbatas PT Bank Syariah Mandiri dengan akta No. 10 tertanggal 19 Juni 2008.

Pada tanggal 18 Maret 2011, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp200.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 31 Januari 2011 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 28 Februari 2011 dengan akta No. 19 tertanggal 21 Maret 2011 atas penambahan penyertaan modal tersebut.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas Anak (lanjutan)

PT Bank Syariah Mandiri (lanjutan)

Pada tanggal 29 Desember 2011, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp300.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 27 Desember 2011 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 29 Desember 2011 dengan akta No. 42 tertanggal 29 Desember 2011 atas penambahan penyertaan modal tersebut.

Pada tanggal 21 Desember 2012, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp300.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 21 Desember 2012 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 21 Desember 2012 dengan akta No. 38 tertanggal 28 Desember 2012 atas penambahan penyertaan modal tersebut.

Pada tanggal 30 Desember 2013, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk inbreng tanah dan bangunan pada Entitas Anak sebesar Rp30.778. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 19 Desember 2013 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 27 Desember 2013 dengan akta No. 20 tertanggal 22 Januari 2014 yang ditegaskan kembali melalui Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 29 Desember 2014 dengan akta No. 22 tertanggal 23 Januari 2015 atas penambahan penyertaan modal tersebut.

Pada tanggal 24 November 2015, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp500.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 4 November 2015 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 18 November 2015 dengan akta No. 33 tanggal 25 November 2015 atas penambahan penyertaan modal tersebut.

Pada tanggal 14 November 2016, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp500.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan melalui surat tertanggal 3 November 2016 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution)* tertanggal 25 November 2016 dengan akta No. 09 tanggal 7 Desember 2016 atas penambahan penyertaan modal tersebut. Persetujuan OJK terkait penambahan modal tersebut telah diterima pada tanggal 24 Januari 2017.

Pada tanggal 11 Desember 2017, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Entitas Anak sebesar Rp500.000. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Kementerian BUMN melalui surat No. S-536/MBU/09/2017 tertanggal 22 September 2017, Otoritas Jasa Keuangan melalui surat No. S-129/PB.31/2017 tertanggal 5 Desember 2017 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat *(circular resolution)* tertanggal 6 Desember 2017 dengan akta No. 22 tanggal 12 Desember 2017 atas penambahan penyertaan modal tersebut. Penambahan penyertaan modal akan efektif setelah mendapatkan persetujuan OJK atas perubahan modal dasar BSM. Entitas anak telah menerima persetujuan dari OJK terkait perubahan modal dasar tersebut di 15 Januari 2018.

Bank Mandiri (Europe) Limited

Bank Mandiri (Europe) Limited ("BMEL") didirikan di London, Inggris pada tanggal 22 Juni 1999 berdasarkan "*The Companies Act 1985 of the United Kingdom*". BMEL didirikan melalui konversi dari Bank Exim cabang London menjadi Entitas Anak dan efektif beroperasi sejak 31 Juli 1999. BMEL yang berlokasi di London, Inggris, bertindak sebagai bank komersial untuk mewakili kepentingan Bank Mandiri.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas Anak (lanjutan)

PT Mandiri Sekuritas

PT Mandiri Sekuritas (”Mandiri Sekuritas”), dahulu bernama PT Merincorp Securities Indonesia (“MSI”), didirikan berdasarkan Akta No. 1 tanggal 2 Desember 1991 yang dibuat di hadapan Notaris Sutjipto, S.H. Mandiri Sekuritas merupakan hasil penggabungan usaha PT Bumi Daya Sekuritas (“BDS”), PT Exim Sekuritas (“ES”) dan PT Merincorp Securities Indonesia (“MSI”) yang ditempuh dengan cara meleburkan BDS dan ES ke dalam MSI. MSI memperoleh ijin usaha sebagai perantara perdagangan portofolio efek dan penjamin emisi portofolio efek dari Ketua Badan Pengawas Pasar Modal (“Bapepam”) berdasarkan surat keputusan No. KEP-12/PM/1992 dan No. KEP-13/PM/1992 dan memulai kegiatan operasionalnya pada tanggal 23 Januari 1992. Penggabungan usaha tersebut berdasarkan Akta No. 116 tanggal 31 Juli 2000 yang dibuat di hadapan Notaris Ny. Vita Buena, S.H., yang telah disetujui oleh Menteri Hukum dan Perundang-undangan Republik Indonesia pada tanggal 25 Agustus 2000 berdasarkan Surat Keputusan No. C-18762.HT.01.01-TH.2000 dan ijin usaha yang diperoleh MSI sebelumnya masih bisa tetap digunakan oleh PT Mandiri Sekuritas. PT Mandiri Sekuritas memiliki 99,90% dari total saham PT Mandiri Manajemen Investasi, Entitas Anak yang didirikan tanggal 26 Oktober 2004 dan bergerak di bidang manajemen dan penasehat investasi. Mandiri Sekuritas juga memiliki 100% dari total saham Mandiri Securities Pte. Ltd, perusahaan yang bergerak dalam bidang sekuritas dan *Advising Corporate Finance & Monetary Authority of Singapore* yang didirikan pada tahun 2016.

Pada tanggal 28 Desember 2012, Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal dalam bentuk tunai pada Mandiri Sekuritas, sebesar Rp29.512. Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dari Bank Indonesia melalui surat tertanggal 31 Oktober 2012 dan Keputusan Pemegang Saham Di Luar Rapat (*circular resolution*) tertanggal 27 Desember 2012 atas penambahan penyertaan modal tersebut. Setelah dilaksanakannya penambahan penyertaan modal tersebut, porsi kepemilikan Bank Mandiri pada Mandiri Sekuritas meningkat dari 95,69% menjadi 99,99% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan Mandiri Sekuritas.

PT Bank Mandiri Taspen

PT Bank Sinar Harapan Bali (“BSHB”) didirikan sebagai Bank Pasar pada tanggal 23 Februari 1970 dengan nama MAI Bank Pasar Sinar Harapan Bali, kemudian pada tanggal 3 November 1992 Bank ini mengalami perubahan bentuk badan hukum menjadi Perseroan Terbatas berdasarkan Akta No. 4 yang dibuat dihadapan Ida Bagus Alit Sudiatmika, S.H., Notaris di Denpasar dan memperoleh ijin usaha sebagai Bank Umum berdasarkan surat keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 77/KMK.017/1994 tanggal 10 Maret 1994. Pada tanggal 3 Mei 2008 dilangsungkan penandatanganan Akta Akuisisi antara pemegang saham BSHB dan Bank Mandiri, sebagaimana tertuang dalam Akta Akuisisi No. 4 tanggal 3 Mei 2008 dibuat oleh I Wayan Sugitha, S.H., Notaris di Denpasar. Penandatanganan Akta Akuisisi ini menandai awal kepemilikan Bank Mandiri atas 80,00% saham BSHB, dimana selanjutnya pengelolaan BSHB akan dilakukan secara terpisah dari Bank Mandiri sebagai bank yang tetap berdiri sendiri (*stand-alone bank*) dengan fokus utama pada pengembangan bisnis Mikro dan Usaha Kecil.

Pada tanggal 22 Oktober 2009, Bank telah melakukan penambahan penyertaan modal pada BSHB sebesar 1,46% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan dan disetor penuh, atau sebesar Rp1.460.657.000 (nilai penuh) dengan melakukan pembelian seluruh saham BSHB yang dimiliki oleh Direktur Utama sebanyak 2.921.314 lembar saham, sebagaimana terdapat dalam Akta Jual Beli Saham No. 52 tanggal 22 Oktober 2009 yang dibuat di hadapan Notaris Ni Wayan Widastri, S.H., Notaris di Denpasar, Bali.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas Anak (lanjutan)

PT Bank Mandiri Taspen (lanjutan)

Penambahan penyertaan modal Bank Mandiri pada BSHB tersebut dilaksanakan dalam rangka memenuhi ketentuan Bank Indonesia tentang *Good Corporate Governance* yang antara lain mensyaratkan Direktur Utama Bank harus berasal dari pihak yang independen. Penambahan penyertaan Bank Mandiri di BSHB telah mendapatkan persetujuan dari Bank Indonesia sebagaimana terdapat dalam surat No. 11/103/DPB1/TPB1-1 tanggal 21 Agustus 2009.

Setelah dilaksanakannya penambahan penyertaan modal tersebut, porsi kepemilikan Bank Mandiri pada BSHB meningkat dari 80,00% menjadi 81,46% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan BSHB dengan total nilai penyertaan sebesar Rp81.461 dari semula Rp80.000.

Pada tanggal 28 Mei 2013, Bank telah melakukan penambahan penyertaan modal pada BSHB sebesar 11,77% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan dan disetor penuh, atau sebesar Rp32.377.072.750 (nilai penuh) dengan melakukan pembelian saham BSHB yang dimiliki oleh beberapa pemegang saham minoritas dengan total sebanyak 23.546.962 lembar saham (nilai penuh). Penambahan penyertaan Bank pada BSHB telah mendapatkan persetujuan dari Bank Indonesia sebagaimana terdapat dalam surat Bank Indonesia No. 15/33/DPB1/PB1-1 tanggal 6 Mei 2013.

Pada tanggal 22 Desember 2014, BSHB mengadakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa yang menyetujui penerbitan 800.000.000 (nilai penuh) saham baru yang dibeli oleh Bank Mandiri, PT Taspen (Persero) dan PT Pos Indonesia (Persero). Perubahan komposisi kepemilikan saham telah berlaku efektif pada tanggal 28 Mei 2015 dengan disetujuinya laporan perubahan pemegang saham BSHB oleh OJK Perbankan, dengan komposisi kepemilikan akhir adalah Bank Mandiri (58,25%), PT Taspen (20,2%), PT Pos (20,2%) dan pemegang saham individual (1,35%). OJK Perbankan juga menyetujui PT Taspen dan PT Pos sebagai pemegang saham baru BSHB serta tambahan setoran modal Bank Mandiri pada BSHB sebesar Rp198.000.

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

Pada tanggal 24 November 2016, Bank telah mendapatkan persetujuan dari OJK terkait rencana penambahan penyertaan modal kepada PT Bank Mandiri Taspen Pos sebesar Rp257.036 melalui surat No. S-125/PB.31/2016 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal Bank Mandiri pada PT Bank Mandiri Taspen Pos. Adapun penambahan penyertaan modal dimaksud mengubah persentase kepemilikan dimana setelah dilaksanakan penambahan penyertaan modal tersebut, porsi kepemilikan Bank Mandiri pada Bank Mantap meningkat dari 58,25% menjadi 59,44% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan oleh Bank Mantap. Penyertaan ini baru efektif di 2017 berdasarkan persetujuan dari OJK Bali melalui surat No. S-07/KR.081/2017 dan telah ditatausahakan dalam administrasi pengawasan OJK. Terdapat selisih perbedaan angka nilai buku tercatat yang menimbulkan selisih transaksi sebesar Rp13.250.

Pada tanggal 9 Oktober 2017, Bank Mandiri Taspen Pos mengadakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) yang menyetujui perubahan komposisi pemegang saham menjadi Bank Mandiri (59,44%), PT Taspen (40%) dan pemegang saham individual (0,56%). RUPSLB juga telah menyetujui perubahan nama Perseroan dari semula bernama PT Bank Mandiri Taspen Pos menjadi PT Bank Mandiri Taspen.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas Anak (lanjutan)

PT Bank Mandiri Taspen (lanjutan)

Pada tanggal 6 Desember 2017, Bank telah mendapatkan persetujuan dari OJK Jakarta terkait rencana penambahan penyertaan modal kepada PT Bank Mandiri Taspen Pos sebesar Rp210.000 melalui surat No. S-131/PB.31/2017 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal Bank Saudara kepada PT Bank Mandiri Taspen Pos. Bank telah mendapat persetujuan dari Kementerian BUMN melalui surat No. S-504/MBU/09/2017 tertanggal 7 September 2017. Entitas anak telah menerima persetujuan dari OJK Bali terkait perubahan modal dasar tersebut di Januari 2018.

Adapun penambahan penyertaan modal dimaksud tidak mengubah persentase kepemilikan, porsi kepemilikan Bank Mandiri pada Bank Mantap tetap 59,44% dari total seluruh saham yang telah dikeluarkan oleh Bank Mantap.

Pada tanggal 30 November 2018, PT Bank Mandiri Taspen menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa sebagaimana dituangkan dalam Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No.112 tanggal 30 November 2018, sebagaimana ditegaskan dalam Akta Pernyataan Keputusan Rapat No.34 Tanggal 14 Desember 2018 yang menyetujui pengalihan sebagian saham PT Bank Mandiri Taspen yang dimiliki oleh PT Bank Mandiri (Persero) Tbk kepada PT Taspen (Persero), sehingga kepemilikan saham PT Bank Mandiri (Persero) Tbk pada PT Bank Mandiri Taspen, semula sebesar 59,44% menjadi sebesar 51,05% dengan demikian kepemilikan akhir menjadi Bank Mandiri sebesar 51,05%, PT Taspen sebesar 48,39% dan pemegang saham individual sebesar 0,56%. Perubahan kepemilikan ini telah mendapatkan persetujuan OJK pada tanggal 11 Januari 2019.

Berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa sebagaimana dituangkan dalam Akta Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa No.112 tanggal 30 November 2018, yang ditegaskan dalam Akta Pernyataan Keputusan Rapat No.42 tanggal 19 Desember 2018, disetujui pula penerbitan saham baru sebesar 140.492.748 (nilai penuh) yang dibeli oleh Bank Mandiri dan PT Taspen, dengan pengambilan bagian saham tersebut, komposisi kepemilikan saham menjadi Bank Mandiri memiliki 51,08%, PT Taspen memiliki 48,42% dan pemegang saham individual menjadi 0,50%.

Pada tanggal 8 Desember 2018, Bank telah mendapatkan persetujuan dari OJK Jakarta terkait rencana divestasi dan penambahan penyertaan modal kepada PT Bank Mandiri Taspen melalui surat No. S-35/PB.3/2018 perihal Inisiatif Divestasi dan Penambahan Penyertaan Modal Bank Saudara kepada PT Bank Mandiri Taspen. Bank telah mendapat persetujuan dari Kementerian BUMN melalui surat No. S-772/MBU/11/2018 tertanggal 16 November 2018.

Sebelum tanggal 1 Januari 2011, *goodwill* yang timbul dari akuisisi PT Bank Mandiri Taspen sebesar Rp19.219 diamortisasi dengan menggunakan metode garis lurus selama 5 (lima) tahun dengan pertimbangan atas estimasi manfaat ekonomis atas *goodwill* tersebut. Efektif tanggal 1 Januari 2011, sesuai PSAK No. 22 (Revisi 2009), "Kombinasi Bisnis", *goodwill* tidak diamortisasi tapi diuji penurunan nilai setiap tahunnya. Bank secara berkala melakukan evaluasi terhadap penurunan nilai *goodwill* tersebut sesuai PSAK No. 48 "Penurunan Nilai Aset" (lihat Catatan 2s). Saldo *goodwill* pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebesar Rp21.043.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas Anak (lanjutan)

PT Mandiri Tunas Finance

PT Mandiri Tunas Finance ("MTF", dahulu PT Tunas Financindo Sarana ("TFS")) adalah perusahaan yang bergerak dalam kegiatan pembiayaan konsumen. MTF didirikan berdasarkan akta notaris Misahardi Wilamarta, S.H., No. 262 tanggal 17 Mei 1989 dan disahkan oleh Menteri Kehakiman dalam Surat Keputusan No. C2-4868.HT.01.01.TH.89 tanggal 1 Juni 1989 serta diumumkan dalam Lembaran Berita Negara No. 57, Tambahan No. 1369 tanggal 18 Juli 1989. Kegiatan komersial MTF dimulai tahun 1989. MTF memperoleh ijin usaha sebagai perusahaan pembiayaan dalam bidang sewa menyewa biasa, anjak piutang dan pembiayaan konsumen dari Menteri Keuangan berdasarkan surat keputusan No. 1021/KMK.13/1989 tanggal 7 September 1989, No. 54/KMK.013/1992 tanggal 15 Januari 1992 dan No. 19/KMK.017/2001 tanggal 19 Januari 2001. Sesuai dengan Akta Notaris Dr. A. Partomuan Pohan, S.H., LLM pada tanggal 6 Februari 2009, dilakukan penandatanganan Akta Jual Beli antara pemegang saham MTF (PT Tunas Ridean Tbk. dan PT Tunas Mobilindo Parama) dengan Bank Mandiri, dimana Bank Mandiri mengakuisisi 51,00% kepemilikan saham atas MTF melalui pembelian 1.275.000.000 lembar saham MTF (nilai nominal Rp100 (nilai penuh)) per lembar saham dengan harga Rp290.000.

Pengalihan 51,00% kepemilikan kepada Bank Mandiri ini telah disahkan dalam RUPS-LB MTF sebagaimana tertuang dalam Berita Acara RUPS-LB No. 8 tanggal 6 Februari 2009 dan telah dicatatkan dalam Sistem Administrasi Badan Hukum Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagaimana ditegaskan melalui Surat Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-AH.01.10-01575 tertanggal 11 Maret 2009.

Akuisisi ini juga telah disetujui oleh Bank Indonesia melalui Keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 11/3/DPB1/TPB1-1 tertanggal 8 Januari 2009.

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

Sebelum tanggal 1 Januari 2011, *goodwill* yang timbul dari akuisisi MTF sebesar Rp156.807 diamortisasi dengan menggunakan metode garis lurus selama 5 (lima) tahun dengan pertimbangan atas estimasi manfaat ekonomis atas *goodwill* tersebut. Efektif tanggal 1 Januari 2011, sesuai PSAK 22 (Revisi 2009), "Kombinasi Bisnis", *goodwill* tidak diamortisasi tapi diuji penurunan nilai setiap tahunnya. Bank secara berkala melakukan evaluasi terhadap penurunan nilai *goodwill* tersebut sesuai PSAK No. 48 "Penurunan Nilai Aset" (lihat Catatan 2s). Saldo *goodwill* pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebesar Rp96.697.

Mandiri International Remittance Sendirian Berhad

Mandiri International Remittance Sendirian Berhad ("MIR") merupakan Entitas Anak yang seluruh sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri dan menjadi badan hukum Malaysia sejak tanggal 17 Maret 2009 dengan registrasi No. 850077-P. MIR merupakan perusahaan penyedia jasa pengiriman uang (*remittances*) di bawah ketentuan Bank Negara Malaysia ("BNM"). MIR telah mendapat persetujuan dari Bank Indonesia ("BI") melalui surat No. 10/548/DPB1 tanggal 14 November 2008 dan persetujuan dari BNM untuk melakukan kegiatan operasional melalui surat No. KL.EC.150/1/8562 tanggal 18 November 2009. Pembukaan kantor MIR dilakukan pada tanggal 29 November 2009 yang berlokasi di Kuala Lumpur, Malaysia. Pelayanan MIR masih terbatas pada jasa pengiriman uang kepada nasabah pemegang rekening di Bank Mandiri.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas Anak (lanjutan)

PT AXA Mandiri Financial Services

PT AXA Mandiri Financial Services ("AXA Mandiri") merupakan perusahaan *Joint Venture* antara PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. ("Bank Mandiri") dengan National Mutual International Pty Ltd ("NMI") yang bergerak di bidang Asuransi Jiwa. AXA Mandiri didirikan dengan nama PT Asuransi Jiwa Staco Raharja pada 30 September 1991 dengan Akta Notaris Muhani Salim, S.H., No. 179. Akta pendirian disetujui oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia melalui surat No. C2-6144.HT.01.01.TH.91 tanggal 28 Oktober 1991. Perusahaan mendapatkan surat keputusan Direktorat Jenderal Lembaga Keuangan No. KEP.605/KM.13/1991 tentang Pemberian Ijin Usaha Asuransi Jiwa Nasional dan memulai kegiatan operasionalnya pada tanggal 4 Desember 1991. Nama perusahaan lalu berubah menjadi PT Asuransi Jiwa Mandiri dan selanjutnya berubah menjadi PT AXA Mandiri Financial Services. Perubahan ini disetujui oleh Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia dalam surat No. C-28747.HT.01.04.TH.2003 pada tanggal 10 Desember 2003 dan diumumkan pada Lembaran Berita Negara No. 64, Tambahan No. 7728 tanggal 10 Agustus 2004 dengan komposisi pemegang saham NMI sebesar 51,00% dan Bank Mandiri sebesar 49,00%.

Pada Rapat Umum Pemegang Saham tanggal 17 Mei 2010 (dalam pasal 7), pemegang saham Bank Mandiri telah menyetujui pembelian saham oleh Bank sebesar 2,00% dari total saham yang diterbitkan dan disetor penuh secara langsung dari NMI.

Pada tanggal 20 Agustus 2010, Bank Mandiri menandatangani perjanjian jual beli (Akta Jual Beli - AJB) atas pembelian 2.027.844 (dua juta dua puluh tujuh ribu delapan ratus empat puluh empat) lembar saham (seharga Rp48.427) atau 2,00% dari saham ditempatkan dan disetor penuh dari NMI di hadapan notaris Dr. A. Partomuan Pohan, S.H., LLM. Penambahan kepemilikan di AXA Mandiri telah disetujui oleh Bank Indonesia melalui suratnya No. 12/71/DPB1/TPB1-1 pada tanggal 22 Juli 2010. Setelah pembelian ini persentase kepemilikan Bank pada AXA Mandiri meningkat menjadi 51,00%.

Sebelum tanggal 1 Januari 2011, *goodwill* yang timbul dari akuisisi AXA Mandiri sebesar Rp40.128 diamortisasi dengan menggunakan metode garis lurus selama 5 (lima) tahun dengan pertimbangan atas estimasi manfaat ekonomis atas *goodwill* tersebut. Efektif tanggal 1 Januari 2011, sesuai PSAK 22 (Revisi 2009), "Kombinasi Bisnis", *goodwill* tidak diamortisasi tapi diuji penurunan nilai setiap tahunnya. Bank secara berkala melakukan evaluasi terhadap penurunan nilai *goodwill* tersebut sesuai PSAK No. 48 "Penurunan Nilai Aset" (lihat Catatan 2s). Saldo *goodwil* pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebesar Rp37.194.

PT Mandiri AXA General Insurance

PT Mandiri AXA General Insurance ("MAGI") merupakan perusahaan ventura bersama antara Bank Mandiri dengan AXA Société Anonyme yang bergerak di bidang asuransi kerugian. MAGI sebelumnya bernama PT Maskapai Asuransi Dharma Bangsa (PT Insurance Society Dharma Bangsa Ltd) yang didirikan berdasarkan Akta Notaris Sie Khwan Djioe No. 109 tanggal 28 Juli 1961 di Jakarta dan memperoleh pengesahan dari Menteri Kehakiman melalui Daftar Penetapan Menteri Kehakiman No. J.A.5/11/4 tanggal 20 Januari 1962. Nama perusahaan PT Maskapai Asuransi Dharma Bangsa mengalami perubahan menjadi PT Asuransi Dharma Bangsa dengan Akta Notaris Imas Fatimah, S.H. No. 54 tanggal 17 Desember 1997 dan telah memperoleh persetujuan dari Menteri Kehakiman melalui Surat Keputusan Menteri Kehakiman No. C2-2421.HT.01.04.TH.98 tanggal 26 Maret 1998.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas Anak (lanjutan)

PT Mandiri AXA General Insurance (lanjutan)

Pada Rapat Umum Pemegang Saham Bank Mandiri tanggal 23 Mei 2011, pemegang saham Bank Mandiri telah menyetujui rencana penyertaan modal oleh Bank Mandiri dalam bentuk akuisisi atas 120.000 (seratus dua puluh ribu) lembar saham baru yang akan diterbitkan oleh PT Asuransi Dharma Bangsa. Penyertaan modal Bank Mandiri pada PT Asuransi Dharma Bangsa tersebut telah memperoleh persetujuan Bank Indonesia melalui suratnya No. 13/59/DPB1/TPB1-1 pada tanggal 28 Juli 2011.

Pada tanggal 11 Oktober 2011, Bank Mandiri melakukan pembelian 120.000 (seratus dua puluh ribu) lembar saham baru yang diterbitkan oleh PT Asuransi Dharma Bangsa dengan total nilai Rp60.000 dan telah dicatatkan dalam Akta Akuisisi Notaris Yualita Widyadhari, S.H. No. 23 tanggal 11 Oktober 2011. Setelah pembelian saham tersebut, Bank Mandiri menjadi pemegang saham PT Asuransi Dharma Bangsa dengan persentase kepemilikan sebesar 60,00% yang telah disahkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham PT Asuransi Dharma Bangsa sesuai Akta Notaris Yualita Widyadhari, S.H. No. 22 tanggal 11 Oktober 2011 dan telah disampaikan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia serta telah diterima melalui suratnya No. AHU-AH.01.10-10-33252 tanggal 17 Oktober 2011 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar PT Asuransi Dharma Bangsa.

Selanjutnya, nama perusahaan PT Asuransi Dharma Bangsa telah diubah menjadi PT Mandiri AXA General Insurance sesuai dengan Akta Notaris Yualita Widyadhari, S.H. No. 90 tanggal 18 Oktober 2011 dan telah disampaikan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia serta telah diterima melalui suratnya No. AHU-51976.AH.01.02 tanggal 25 Oktober 2011 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Anggaran Dasar PT Mandiri AXA General Insurance.

Dalam menjalankan usahanya, MAGI telah memperoleh izin usaha dari Biro Perasuransian Bapepam dan LK Kementerian Keuangan Republik Indonesia melalui surat No. S-12583/BL/2011 tanggal 22 November 2011 perihal Penyampaian Salinan Keputusan Menteri Keuangan tentang Pemberlakuan Izin Usaha di Bidang Asuransi Kerugian Sehubungan Perubahan Nama PT Asuransi Dharma Bangsa menjadi PT Mandiri AXA General Insurance. Dengan komposisi saham PT Bank Mandiri (Persero) Tbk sebanyak 120.000 lembar saham dengan nominal Rp60.000.000.000 dan AXA S.A sebanyak 80.000 lembar saham dengan nominal Rp40.000.000.000. Pada tahun 2014 seluruh saham AXA S.A dijual kepada AXA ASIA sesuai Akta Notaris Mala Mukti S.H L.LM tanggal 6 Januari 2014 dan telah disampaikan kepada Kementrian Hukum dan Hak Asasi manusia Republik Indonesia serta telah diterima melalui suratnya No. AHU-AH.01.10.01330 tanggal 10 Januari 2014.

Otoritas Jasa Keuangan melalui surat No. S-42/PB.31/2014 tanggal 14 Mei 2014 dan surat No. 5-94/PB.31/2014 tanggal 31 Oktober 2014 telah menyetujui Penambahan Penyertaan Modal PT Bank Mandiri (Persero) Tbk pada PT Mandiri AXA General Insurance, sebesar Rp24.000 dan Rp63.000. Penambahan penyertaan modal tersebut telah disetujui oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) MAGI secara sirkuler sebagaimana dinyatakan dalam Akta Notaris Wiwiek Widhi Astuti No. 20 tanggal 6 Juni 2014 dan No. 27 tanggal 21 November 2014 telah disetujui oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dengan nomor AHU-03896.40.20.2014 tanggal 12 Juni 2014 dan nomor AHU-08879.40.21.2014 tanggal 26 November 2014. Penambahan penyertaan modal tersebut tidak merubah komposisi pemegang saham MAGI yang sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%.

Berdasarkan surat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. S-52/PB.31/2015 tanggal 25 Juni 2015 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal PT Mandiri AXA General Insurance, OJK menyatakan tidak keberatan dengan rencana Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal lanjutan kepada MAGI sebesar Rp30.000.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas Anak (lanjutan)

PT Mandiri AXA General Insurance (lanjutan)

Pada tanggal 9 Juli 2015 telah dilakukan eksekusi penambahan penyertaan modal kepada MAGI sebesar Rp30.000. Total penambahan penyertaan modal kepada MAGI adalah sebesar Rp50.000 dengan jumlah penambahan penyetoran modal sesuai persentase kepemilikan saham Bank Mandiri di MAGI sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%, sehingga Bank Mandiri menambah penyertaan modal sebesar Rp30.000 dan AXA S.A sebesar Rp20.000. Penambahan penyertaan modal tersebut tidak merubah persentase kepemilikan di MAGI yang keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%.

Berdasarkan surat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. S-72/PB.31/2016 tanggal 3 Agustus 2016 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal PT Mandiri AXA General Insurance, OJK menyatakan tidak keberatan dengan rencana Bank Mandiri melakukan penambahan penyertaan modal lanjutan kepada MAGI sebesar Rp30.000. Pada tanggal 9 Agustus 2016 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MAGI sebesar Rp30.000. Total penambahan penyertaan modal kepada MAGI adalah sebesar Rp50.000 dengan jumlah penambahan penyetoran modal sesuai persentase kepemilikan saham Bank Mandiri pada MAGI sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%, sehingga Bank Mandiri menambah penyertaan modal sebesar Rp30.000 dan AXA S.A sebesar Rp20.000. Penambahan penyertaan modal tersebut tidak mengubah persentase kepemilikan pada MAGI yang keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar 60% dan AXA S.A sebesar 40%.

Pada tanggal 31 Oktober 2018, Bank telah mendapatkan persetujuan dari OJK Jakarta terkait rencana divestasi kepada PT Mandiri AXA General Insurance melalui surat No. S-122/PB.31/2018 perihal Inisiatif Divestasi Penyertaan Modal Bank Saudara pada PT Mandiri AXA General Insurance. Bank telah mendapat persetujuan dari Kementerian BUMN melalui surat No. S-635/MBU/09/2018 tertanggal 26 September 2018.

Pada tanggal 21 November 2018, AXA ASIA melakukan pembelian 276.000 (dua ratus tujuh puluh enam ribu) lembar saham PT Bank Mandiri (Persero) Tbk yang diterbitkan oleh PT Mandiri AXA General Insurance dan telah dicatatkan dalam Akta Pengalihan Saham Notaris Mala Mukti S.H L.LM. No. 52 tanggal 21 November 2018. Setelah pembelian saham tersebut, Bank Mandiri menjadi pemegang saham PT Mandiri AXA General Insurance dengan persentase kepemilikan sebesar 20,00% yang telah disahkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham PT Mandiri AXA General Insurance sesuai Akta Notaris Mala Mukti S.H L.LM No. 54 tanggal 21 November 2018 dan telah disampaikan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia serta telah diterima melalui suratnya No. AHU-AH.01.03-10-0268916 tanggal 28 November 2018. PT Mandiri AXA General Insurance telah mengajukan laporan perubahan komposisi kepemilikan saham kepada OJK dan disetujui pada tanggal 12 Desember 2018. Sejak persentase kepemilikan Bank Mandiri di MAGI sebesar 20%, laporan keuangan MAGI tidak lagi dikonsolidasi.

PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia

PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia (“InHealth”) didirikan berdasarkan Akta Notaris NM Dipo Nusantara Pua Upa, S.H., Nomor 2 tanggal 6 Oktober 2008 dan telah mendapatkan pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia berdasarkan Surat Keputusan Nomor AHU-90399.AH.01.01 tanggal 26 November 2008. Perusahaan telah mendapatkan Izin Usaha di bidang Asuransi Jiwa yang tertuang dalam Salinan Keputusan Menteri Keuangan Nomor: KEP-381KM.1012009 tanggal 20 Maret 2009.

Pada tanggal 23 Desember 2013, Bank Mandiri dengan PT Kimia Farma (Persero) Tbk. dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) sebagai pihak pembeli dengan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan (BPJS Kesehatan; dahulu PT Askes (Persero)) dan Koperasi Bhakti Askes sebagai pihak penjual telah menandatangani Perjanjian Jual Beli Saham Bersyarat atas PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia (”InHealth”) dimana pelaksanaan transaksi akan dilakukan dalam 2 (dua) tahap yang sebagai berikut:

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas Anak (lanjutan)

PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia (lanjutan)

1. Tahap 1, yaitu pengambilalihan 80% kepemilikan atas InHealth, dimana kepemilikan Bank Mandiri adalah sebesar 60%, PT Kimia Farma (Persero) Tbk. dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) masing-masing 10%, serta BPJS Kesehatan masih memiliki 20%; dan
2. Tahap 2, yaitu pengambilalihan 20% kepemilikan BPJS Kesehatan atas InHealth oleh Bank Mandiri sehingga total kepemilikan Bank Mandiri adalah menjadi sebesar 80%. Komposisi kepemilikan saham pada InHealth setelah transaksi tahap 2 menjadi Bank Mandiri memiliki 80%, PT Kimia Farma (Persero) Tbk. dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) masing-masing 10% dari total saham yang dikeluarkan dan disetor penuh InHealth.

Pada tanggal 27 Februari 2014, Bank Mandiri telah memperoleh persetujuan dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan terkait rencana akuisisi InHealth. Selanjutnya, Bank Mandiri juga telah menerima persetujuan rencana akuisisi dari OJK sesuai Surat No. S-37/PB/31/2014 tanggal 17 April 2014 perihal Permohonan Persetujuan Penyertaan Modal PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dalam PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia.

Pada tanggal 2 Mei 2014, Bank Mandiri dengan PT Kimia Farma (Persero) Tbk. dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) sebagai pihak pembeli dengan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan (BPJS Kesehatan; dahulu PT Askes (Persero)) dan Koperasi Bhakti Askes sebagai pihak penjual telah menandatangani perjanjian Jual Beli atas kepemilikan saham di InHealth yang telah dicatatkan dalam Akta Jual Beli Saham No. 01 tanggal 2 Mei 2014 oleh Notaris Mala Mukti S.H., LL.M.

Dengan telah dilakukannya penandatanganan Akta Jual Beli tersebut, Bank Mandiri telah efektif menjadi pemegang saham mayoritas di InHealth dengan porsi kepemilikan sebesar 60% (Rp990.000), PT Kimia Farma (Persero) Tbk. dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) masing-masing sebesar 10% (Rp165.000) dan BPJS Kesehatan sebesar 20% (Rp330.000). Perubahan kepemilikan saham tersebut telah disahkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham InHealth sesuai Akta Notaris Mala Mukti S.H., LL.M. No. 19 tanggal 5 Mei 2014 dan telah disampaikan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia serta telah diterima melalui suratnya No. AHU-06507.40.22.2014 tanggal 5 Mei 2014 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Data Perseroan PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia.

Perubahan Anggaran Dasar InHealth dilakukan sesuai dengan Perjanjian Pemegang Saham yang telah ditandatangani pada 23 Desember 2013 dan telah dicatatkan dalam Akta Notaris Mala Mukti S.H., LL.M. No. 20 tanggal 5 Mei 2014 perubahan ini telah disampaikan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia serta telah diterima melalui suratnya No. AHU-01805.40.21.2014 tanggal 6 Mei 2014.

Penandatanganan Akta Jual Beli tersebut merupakan pelaksanaan tahap pertama transaksi akuisisi InHealth sesuai dengan Perjanjian Jual Beli Saham Bersyarat yang telah ditandatangani pada tanggal 23 Desember 2013.

Pada tanggal 30 Maret 2015, Bank melaksanakan penambahan penyertaan saham dalam InHealth dengan membeli sejumlah 200.000 saham milik Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan (BPJS) melalui penandatanganan Akta Jual Beli No. 108, tanggal 30 Maret 2015, dibuat dihadapan Mala Mukti, S.H., LL.M., Notaris di Jakarta, yang merupakan 20,00% dari total saham yang telah dikeluarkan oleh InHealth. Harga pembelian keseluruhan adalah sebesar Rp330.000. Penambahan penyertaan tersebut sebelumnya telah disetujui oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebagaimana disebutkan dalam suratnya No. S-19/PB.31/2015 tanggal 20 Februari 2015. Selisih perbedaan angka tercatat kepentingan nonpengendali dengan nilai wajar imbalan yang diberikan atas tambahan saham InHealth sebesar 20,00% sejumlah Rp92.751 dicatat sebagai “Selisih transaksi dengan pihak nonpengendali”.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas Anak (lanjutan)

PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia (lanjutan)

Dengan telah dilakukannya penandatanganan Akta Jual Beli tersebut, Bank Mandiri telah efektif menjadi pemegang saham mayoritas atas InHealth dengan porsi kepemilikan sebesar 80%, dimana PT Kimia Farma (Persero) Tbk. dan PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero) memiliki porsi kepemilikan masing-masing sebesar 10%. Hal tersebut telah disahkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham sesuai Akta Notaris Mala Mukti S.H., LL.M. No. 109 tanggal 30 Maret 2015 dan telah disampaikan kepada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia serta telah diterima melalui suratnya No. AHU-AH.01.03-0020238 tanggal 30 Maret 2015 perihal Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Data Perseroan PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia.

Bank Mandiri mengambil alih kepemilikan di InHealth sebesar 80% dengan nilai Rp1.320.000. Saldo *goodwill* pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebesar Rp268.181. Bank secara berkala melakukan evaluasi terhadap penurunan nilai *goodwill* tersebut sesuai PSAK No. 48 "Penurunan Nilai Aset" (Catatan 2s).

PT Mandiri Utama Finance

Pada tanggal 16 April 2014, Bank Mandiri bersama PT Asco Investindo ("ASCO") dan PT Tunas Ridean (Persero) Tbk. ("TURI"), telah menandatangani perjanjian penandatanganan kesepakatan awal untuk mendirikan sebuah perusahaan pembiayaan untuk dapat mengakselarasi penyaluran pembiayaan Bank Mandiri khususnya pada segmen pembiayaan kendaraan bermotor.

Pada tanggal 22 Oktober 2014, Bank Mandiri bersama ASCO dan TURI telah menandatangani perjanjian pemegang saham dimana telah disepakati pendirian suatu perusahaan pembiayaan dengan modal dasar Rp100.000 dengan komposisi kepemilikan adalah Bank Mandiri (51%); ASCO (37%); dan TURI (12%). Selanjutnya, pada 23 Desember 2014, Bank Mandiri telah memperoleh ijin prinsip penyertaan modal pada perusahaan pembiayaan baru tersebut dari OJK Pengawasan Bank.

Pada tanggal 21 Januari 2015, telah dilakukan penandatanganan akta pendirian entitas anak baru Bank Mandiri yang diberi nama PT Mandiri Utama Finance ("MUF") yang dituangkan dalam akta notaris Ashoya Ratam, S.H., M.Kn. No. 19 tanggal 21 Januari 2015 dan telah disahkan oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dalam Surat Keputusan No. AHU-0003452.AH.01.01. tahun 2015 tanggal 26 Januari 2015. Bersamaan dengan penandatanganan akta pendirian tersebut Bank Mandiri juga melakukan penyetoran modal sebesar Rp51.000 sesuai dengan komposisi kepemilikan saham Bank Mandiri di MUF. Berdasarkan akta notaris Ashoya Ratam No. 66 tanggal 29 Mei 2015 yang merupakan Pernyataan Keputusan Di Luar Rapat Umum Pemegang Saham, telah disetujui perubahan susunan Dewan Komisaris Perseroan dimana perubahan tersebut telah didaftarkan pada Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia berdasarkan Surat No. AHU-AH.01.03-0936033 tanggal 29 Mei 2015.

Pasca penandatanganan akta pendirian, MUF menyampaikan permohonan ijin usaha perusahaan pembiayaan kepada OJK Institusi Keuangan Non Bank ("OJK IKNB"). Atas permohonan tersebut, OJK IKNB telah menerbitkan Surat Keputusan Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan Nomor: KEP-81/D.05/2015 tentang Pemberian Izin Usaha Perusahaan Pembiayaan kepada PT Mandiri Utama Finance pada tanggal 25 Juni 2015 yang disampaikan melalui surat OJK No. SR-3516/NB.111/2015 tanggal 26 Juni 2015 perihal Pemberian Izin Usaha Perusahaan Pembiayaan PT Mandiri Utama Finance.

Pada tanggal 24 Agustus 2015, MUF telah melaksanakan kegiatan operasional awal melalui kerjasama dengan *dealer-dealer* utama dan pencairan kredit kepada nasabah terbatas untuk memenuhi persyaratan OJK IKNB.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas Anak (lanjutan)

PT Mandiri Utama Finance (lanjutan)

Berdasarkan surat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. S-86/PB.31/2016 tanggal 25 Agustus 2016 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal PT Mandiri Utama Finance, OJK menyatakan tidak keberatan dengan rencana Bank Mandiri melakukan tambahan penyertaan modal kepada MUF sebesar Rp102.000. Penyertaan modal kepada MUF dilakukan secara bertahap dengan nominal sebesar Rp51.000 untuk masing-masing tahap. Pada tanggal 29 Agustus 2016 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MUF tahap pertama sebesar Rp51.000. Penambahan penyertaan modal tahap selanjutnya sebesar Rp51.000, telah dilakukan pada tanggal 16 Desember 2016. Penambahan penyertaan modal tersebut tidak merubah persentase kepemilikan pada MUF yang keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar 51%, ASCO sebesar 37% dan TURI sebesar 12%.

Berdasarkan surat persetujuan dari OJK No. S-68/PB.31/2017 tanggal 26 Juli 2017 perihal Permohonan Persetujuan Penambahan Penyertaan Modal Bank Saudara kepada MUF, OJK menyatakan tidak keberatan dengan rencana Bank Mandiri melakukan tambahan penyertaan modal kepada MUF sebesar Rp102.000. Penyertaan modal kepada MUF dilakukan 2 (dua) tahap dengan nominal sebesar Rp51.000 untuk masing-masing tahap. Pada tanggal 28 Juli 2017 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MUF tahap pertama sebesar Rp51.000 yang tertuang dalam akta notaris Ashoya Ratam SH,MKn No. 56 tanggal 29 Agustus 2017 dan telah disahkan oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-AH.01.03-0169081 tahun 2017 tanggal 6 September 2017. Pada tanggal 30 Oktober 2017 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MUF tahap kedua sebesar Rp51.000. Penambahan penyertaan modal tersebut tidak mengubah persentase kepemilikan pada MUF yang keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri sebesar 51%, ASCO sebesar 37% dan TURI sebesar 12%.

PT Mandiri Capital Indonesia

Pada tanggal 23 Juni 2015, Bank Mandiri bersama PT Mandiri Sekuritas telah mendirikan Entitas Anak baru yang bergerak di bidang modal ventura dengan nama PT Mandiri Capital Indonesia ("MCI").

Pendirian perusahaan ditandai dengan penandatanganan akta pendirian antara Bank Mandiri dan PT Mandiri Sekuritas dimana Bank Mandiri melakukan penyertaan modal sebesar Rp9.900 yang mewakili 99% kepemilikan saham dalam MCI dan PT Mandiri Sekuritas melakukan penyertaan modal sebesar Rp100 yang mewakili 1% kepemilikan saham dalam MCI, sehingga struktur permodalan MCI adalah sebesar Rp10.000.

Penyertaan modal Bank Mandiri dalam rangka Pendirian MCI telah memperoleh persetujuan Otoritas Jasa Keuangan sebagaimana tercantum dalam surat Otoritas Jasa Keuangan No. S-48/PB.31/2015 perihal Permohonan Persetujuan Penyertaan Modal PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. dalam rangka pendirian Perusahaan Modal Ventura pada tanggal 11 Juni 2015.

Pada tanggal 26 Juni 2015, pendirian MCI telah memperoleh pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-2445684.AH.01.01 tahun 2015. MCI telah memperoleh ijin untuk melaksanakan kegiatan usaha di bidang modal ventura pada tanggal 10 November 2015 melalui surat Otoritas Jasa Keuangan No. SR-6035/NB.111/2015 sehingga MCI dapat melaksanakan kegiatan operasional secara penuh.

Berdasarkan surat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. S-1/PB.31/2016 tanggal 7 Januari 2016 perihal Permohonan Persetujuan Penyertaan Bank Saudara kepada PT Mandiri Capital Indonesia (PT MCI), OJK menyatakan tidak keberatan dengan rencana Bank Mandiri melakukan tambahan penyertaan modal kepada MCI.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

g. Entitas Anak (lanjutan)

PT Mandiri Capital Indonesia (lanjutan)

Pada tanggal 21 Januari 2016 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MCI sebesar Rp340.000, sehingga modal dasar MCI menjadi sebesar Rp350.000.

Penambahan penyertaan modal kepada MCI dilakukan dengan menerbitkan 3.400 lembar saham baru dalam MCI masing-masing saham bernilai nominal Rp100.000.000 (nilai penuh) dimana seluruh saham baru tersebut dieksekusi oleh Bank Mandiri (100%).

Dengan penambahan modal sebesar Rp340.000 yang dilakukan seluruhnya oleh Bank Mandiri maka persentase kepemilikan saham di MCI yang masing-masing sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri menjadi sebesar 99,97% dan Mandiri Sekuritas menjadi sebesar 0,03%.

Berdasarkan surat persetujuan dari OJK No. S-69/PB.31/2017 tanggal 26 Juli 2017 perihal Permohonan Persetujuan Penyertaan Bank Saudara kepada PT Mandiri Capital Indonesia (MCI), OJK menyatakan tidak keberatan dengan rencana Bank Mandiri melakukan tambahan penyertaan modal kepada MCI.

Pada tanggal 28 Juli 2017 telah dilakukan eksekusi transaksi penambahan penyertaan modal kepada MCI sebesar Rp200.000, sehingga modal dasar MCI menjadi sebesar Rp550.000 yang tertuang dalam akta notaris Muhammad Hanafi No. 8 tanggal 7 September 2017 dan telah mendapatkan pengesahan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-AH.01.03-0171170 tahun 2017 tanggal 13 September 2017. Penambahan penyertaan modal kepada MCI dilakukan dengan menerbitkan 2.000 lembar saham baru dalam MCI masing-masing saham bernilai nominal Rp100.000.000 (nilai penuh) dimana seluruh saham baru tersebut dieksekusi oleh Bank Mandiri (100%).

Dengan penambahan modal sebesar Rp200.000 yang dilakukan seluruhnya oleh Bank Mandiri maka persentase kepemilikan saham di MCI yang masing-masing sahamnya dimiliki oleh Bank Mandiri menjadi sebesar 99,98% dan Mandiri Sekuritas menjadi sebesar 0,02%.

h. Struktur dan manajemen

Kantor pusat Bank Mandiri berkedudukan di Jalan Jenderal Gatot Subroto Kavling 36-38 Jakarta Selatan, Indonesia. Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, struktur dan jumlah kantor dalam dan luar negeri Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Kantor wilayah dalam negeri	12	12
Kantor cabang dalam negeri:		
Kantor Area	84	83
Kantor Cabang	1.310	1.293
Kantor Mandiri Mitra Usaha	1.066	1.078
Kantor Kas	172	177
Total kantor cabang dalam negeri	2.632	2.631
Kantor cabang luar negeri	6	6

Pada tanggal 31 Desember 2018, Bank Mandiri memiliki 6 kantor cabang luar negeri yang berlokasi di Cayman Islands, Singapura, Hong Kong, Dili Timor Leste, Shanghai (Republik Rakyat Cina) dan Dili Timor Plaza dan 1 kantor *remittance* yang berlokasi di Hong Kong.

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

h. Struktur dan manajemen (lanjutan)

Untuk mendukung pencapaian aspirasi Bank Mandiri, yaitu *"Indonesia's Best, ASEAN's Prominent"*, Bank Mandiri mengelompokan unit-unit kerja di struktur organisasinya menjadi 3 kelompok, yaitu:

1. *Business Units*, berfungsi sebagai motor utama pengembangan bisnis Bank yang terdiri dari dua segmen utama yaitu segmen *Corporate Banking* terdiri dari *Large Corporate* dan *Middle Corporate,* Hubungan Kelembagaan*, Treasury* & *International Banking, Retail Banking* terdiri dari *Credit Cards*, *Small & Medium Enterprise, Micro, Consumer Loans* dan *Micro Development & Agent Banking.*

2. *Support Functions,* berfungsi sebagai *supporting unit* yang mendukung operasional Bank secara keseluruhan yang terdiri dari *Special Asset Management*, *Wholesale Risk, Retail Risk,* Teknologi Informasi & Operasi yang membawahi *Operation*, Kepatuhan, Keuangan, *Internal Audit* dan *Corporate Transformation.*

3. Bisnis Kecil & Jaringan yang membawahi *Consumer & Transaction* berfungsi sebagai unit yang melakukan penjualan produk dan jasa kepada seluruh segmen nasabah Bank Mandiri, terdiri dari 12 Kantor Wilayah yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia dan *wealth management*.

Bank Mandiri telah melakukan perubahan struktur organisasi yang berlaku efektif tanggal 29 Maret 2018 sebagaimana tertuang dalam Keputusan Direksi No. KEP.DIR/22/2018 tanggal 29 Maret 2018 tentang Struktur Organisasi. Perubahan struktur organisasi Bank Mandiri tersebut dengan menata ulang organisasi dan membentuk unit kerja baru yang bersifat struktural maupun fungsional untuk memenuhi kebutuhan dan perkembangan Bank.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, susunan Dewan Komisaris Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

		31 Desember 2018	31 Desember 2017
Dewan Komisaris			
Komisaris Utama/Komisaris Independen	:	Hartadi Agus Sarwono	Hartadi Agus Sarwono
Wakil Komisaris Utama	:	Imam Apriyanto Putro	Imam Apriyanto Putro
Komisaris Independen	:	Goei Siauw Hong	Goei Siauw Hong
Komisaris Independen	:	Bangun Sarwito Kusmulyono	Bangun Sarwito Kusmulyono
Komisaris Independen	:	Makmur Keliat	Makmur Keliat
Komisaris	:	Askolani	Askolani
Komisaris	:	Ardan Adiperdana	Ardan Adiperdana
Komisaris	:	R. Widyo Pramono	R. Widyo Pramono

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, susunan Direksi Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

		31 Desember 2018
Direksi		
Direktur Utama	:	Kartika Wirjoatmodjo
Wakil Direktur Utama	:	Sulaiman Arif Arianto
Direktur Corporate Banking	:	Royke Tumilaar
Direktur Bisnis Kecil dan Jaringan	:	Hery Gunardi
Direktur Manajemen Risiko	:	Ahmad Siddik Badruddin
Direktur Teknologi Informasi dan Operasi	:	Rico Usthavia Frans
Direktur Treasury dan International Banking	:	Darmawan Junaidi
Direktur Hubungan Kelembagaan	:	Alexandra Askandar
Direktur Kepatuhan	:	Agus Dwi Handaya
Direktur Keuangan	:	Panji Irawan
Direktur Retail Banking	:	Donsuwan Simatupang

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

h. Struktur dan manajemen (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, susunan Direksi Bank Mandiri adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2017
Direksi	
Direktur Utama	: Kartika Wirjoatmodjo
Wakil Direktur Utama	: Sulaiman Arif Arianto
Direktur Operations	: Ogi Prastomiyono*)
Direktur Wholesale Banking	: Royke Tumilaar
Direktur Distributions	: Hery Gunardi
Direktur Retail Banking	: Tardi*)
Direktur Risk Management & Compliance	: Ahmad Siddik Badruddin
Direktur Kelembagaan	: Kartini Sally*)
Direktur Digital Banking & Technology	: Rico Usthavia Frans
Direktur Treasury	: Darmawan Junaidi

*) Masa jabatan berakhir pada tanggal 21 Maret 2018 berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan Bank Mandiri Tahun Buku 2017 pada tanggal 21 Maret 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Komite Audit Bank Mandiri terdiri dari:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Ketua merangkap anggota	: Bangun Sarwito Kusmulyono	Bangun Sarwito Kusmulyono
Anggota	: Hartadi Agus Sarwono	Hartadi Agus Sarwono
Anggota	: Goei Siauw Hong	Goei Siauw Hong
Anggota	: Makmur Keliat	Makmur Keliat
Anggota	: Budi Sulistio	Budi Sulistio
Anggota	: Bambang Ratmanto	Lista Irna

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Komite Remunerasi dan Nominasi Bank Mandiri terdiri dari:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Ketua merangkap anggota	: Hartadi Agus Sarwono	Hartadi Agus Sarwono
Anggota	: Bangun Sarwito Kusmulyono	Bangun Sarwito Kusmulyono
Anggota	: Imam Apriyanto Putro	Imam Apriyanto Putro
Anggota	: Askolani	Askolani
Anggota	: Goei Siauw Hong	Goei Siauw Hong
Anggota	: Ardan Adiperdana	Ardan Adiperdana
Anggota	: Makmur Keliat	Makmur Keliat
Anggota	: R. Widyo Pramono	R. Widyo Pramono
Sekretaris (*ex-officio*)	: Group Head Human Capital Services	SEVP Human Capital

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Komite Pemantau Risiko Bank Mandiri terdiri dari:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Ketua merangkap anggota	: Goei Siauw Hong	Goei Siauw Hong
Anggota	: Bangun Sarwito Kusmulyono	Bangun Sarwito Kusmulyono
Anggota	: Ardan Adiperdana	Ardan Adiperdana
Anggota	: R. Widyo Pramono	R. Widyo Pramono
Anggota	: Ridwan Darmawan Ayub	Ridwan Darmawan Ayub
Anggota	: Lista Irna	Lista Irna

1. INFORMASI UMUM (lanjutan)

h. Struktur dan manajemen (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Komite Tata Kelola Terintegrasi Bank Mandiri terdiri dari:

		31 Desember 2018	31 Desember 2017
Ketua merangkap anggota	:	Goei Siauw Hong	Goei Siauw Hong
Anggota	:	Imam Apriyanto Putro	Imam Apriyanto Putro
Anggota	:	Askolani	Askolani
Anggota	:	Bangun Sarwito Kusmulyono	Bangun Sarwito Kusmulyono
Anggota	:	Makmur Keliat	Makmur Keliat
Anggota	:	Ridwan Darmawan Ayub	Ridwan Darmawan Ayub
Anggota	:	Budi Sulistio	-
Anggota	:	Edhi Chrystanto (Bank Mandiri Taspen)	Edhi Chrystanto (Bank Mandiri Taspen)
Anggota	:	Frans A. Wiyono (Mandiri AXA General Insurance)	Frans A. Wiyono (Mandiri AXA General Insurance)
Anggota	:	D. Cyril Noerhadi (Mandiri Sekuritas)	D. Cyril Noerhadi (Mandiri Sekuritas)
Anggota	:	Wihana Kirana Jaya (AXA Mandiri Financial Services)	Wihana Kirana Jaya (AXA Mandiri Financial Services)
Anggota	:	Ravik Karsidi (Mandiri Tunas Finance)	Ravik Karsidi (Mandiri Tunas Finance)
Anggota	:	Ali Ghufron Mukti (Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia)	Ali Ghufron Mukti (Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia)
Anggota	:	Mulya E. Siregar (Bank Syariah Mandiri)	Ramzi A. Zuhdi (Bank Syariah Mandiri)
Anggota	:	M. Syafii Antonio (Bank Syariah Mandiri)	M. Syafii Antonio (Bank Syariah Mandiri)

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Ketua Internal Audit Bank Mandiri adalah Mustaslimah.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Sekretaris Perusahaan Bank Mandiri adalah Rohan Hafas.

Jumlah karyawan Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2018 sebanyak 39.809 orang dan 31 Desember 2017 sebanyak 38.307 orang (tidak diaudit).

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI

Laporan keuangan konsolidasian Bank dan Entitas Anak ("Grup") ini diselesaikan dan disetujui untuk diterbitkan oleh Direksi pada tanggal 28 Januari 2019.

Laporan keuangan konsolidasian disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia yang mencakup Pernyataan dan Interpretasi yang dikeluarkan oleh Dewan Standar Akuntansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia dan Peraturan Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK) No. VIII.G.7 Lampiran Keputusan Ketua Bapepam dan LK No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

a. Dasar penyusunan laporan keuangan konsolidasian

Kebijakan akuntansi utama yang diterapkan dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian Bank dan Entitas Anak adalah seperti dijabarkan di bawah ini:

Laporan keuangan konsolidasian disusun berdasarkan harga perolehan, kecuali untuk aset keuangan yang diklasifikasikan dalam kelompok tersedia untuk dijual, aset dan liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi dan seluruh instrumen derivatif yang diukur berdasarkan nilai wajar dan aset tanah yang diukur pada nilai wajar sejak 1 April 2016. Laporan keuangan konsolidasian disusun berdasarkan akuntansi berbasis akrual, kecuali laporan arus kas konsolidasian.

Laporan arus kas konsolidasian disusun dengan menggunakan metode langsung dengan mengelompokkan arus kas dalam aktivitas-aktivitas operasional, investasi dan pendanaan.

Pos-pos dalam penghasilan komprehensif lainnya disajikan terpisah antara akun-akun yang akan direklasifikasikan ke laba rugi dan akun-akun yang tidak akan direklasifikasikan ke laba rugi.

Laporan keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah disusun berdasarkan Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) No. 101 (Revisi 2016) tentang "Penyajian Laporan Keuangan Syariah", PSAK No. 102 (Revisi 2016) tentang "Akuntansi *Murabahah*", PSAK No. 104 (Revisi 2016) tentang "Akuntansi *Istishna*", PSAK No. 105 tentang "Akuntansi *Mudharabah*", PSAK No. 106 tentang "Akuntansi *Musyarakah*", PSAK No. 107 (Revisi 2016) tentang "Akuntansi *Ijarah*", PSAK No. 110 (Revisi 2015) tentang "Akuntansi Sukuk", PSAK No. 111 tentang "Akuntansi *Wa'd*" dan PSAK lain selama tidak bertentangan dengan prinsip syariah dan Pedoman Akuntansi Perbankan Syariah Indonesia (PAPSI) (Revisi 2013).

Penyusunan laporan keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia mengharuskan penggunaan estimasi dan asumsi. Hal tersebut juga mengharuskan manajemen untuk membuat pertimbangan dalam proses penerapan kebijakan akuntansi Grup. Area yang kompleks atau memerlukan tingkat pertimbangan yang lebih tinggi atau area di mana asumsi dan estimasi dapat berdampak signifikan terhadap laporan keuangan konsolidasian diungkapkan di Catatan 3.

Seluruh angka dalam laporan keuangan konsolidasian ini, dibulatkan dan disajikan dalam jutaan Rupiah ("Rp"), kecuali dinyatakan lain.

b. Perubahan kebijakan akuntansi

Pada tanggal 1 Januari 2018, terdapat standar baru dan penyesuaian atau amendemen terhadap beberapa standar yang masih berlaku yang relevan dengan operasi Grup yang berlaku efektif sejak tanggal tersebut yaitu sebagai berikut:

- Amendemen PSAK No.2 tentang "Laporan Arus Kas tentang Prakarsa Pengungkapan"
- Penyesuaian tahunan PSAK No. 15 tentang "Investasi pada Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama"
- Amendemen PSAK No. 46 tentang "Pajak Penghasilan tentang Pengakuan Aset Pajak Tangguhan untuk Rugi yang Belum Direalisasi"
- Amendemen PSAK No. 53 tentang "Pembayaran Berbasis Saham tentang Klasifikasi dan Pengukuran Transaksi Pembayaran Berbasis Saham"
- Penyesuaian tahunan PSAK No. 67 tentang "Pengungkapan Kepentingan dalam Entitas Lain"
- Amendemen PSAK No. 13 tentang "Properti Investasi"
- PSAK No. 111 tentang "Akuntansi Wa'd"

Grup menilai bahwa tidak terdapat dampak yang material atas penerapan standar baru atau amendemen atau penyesuaian tahunan standar yang berlaku efektif sejak 1 Januari 2018 tersebut terhadap laporan keuangan konsolidasian Grup.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan

A. Aset keuangan

Grup mengklasifikasikan aset keuangannya dalam kategori (a) aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, (b) pinjaman yang diberikan dan piutang, (c) aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo dan (d) aset keuangan tersedia untuk dijual. Klasifikasi ini tergantung dari tujuan perolehan aset keuangan tersebut. Manajemen menentukan klasifikasi aset keuangan tersebut pada saat awal pengakuannya.

(a) Aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi

Kategori ini terdiri dari dua sub-kategori: aset keuangan yang diklasifikasikan dalam kelompok diperdagangkan dan aset keuangan yang pada saat pengakuan awal telah ditetapkan oleh Grup untuk diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.

Aset keuangan diklasifikasikan dalam kelompok diperdagangkan jika diperoleh atau dimiliki terutama untuk tujuan dijual atau dibeli kembali dalam waktu dekat atau jika merupakan bagian dari portofolio instrumen keuangan tertentu yang dikelola bersama dan terdapat bukti mengenai pola ambil untung dalam jangka pendek (*short term profit-taking*) yang terkini. Derivatif juga dikategorikan dalam kelompok diperdagangkan, kecuali derivatif yang ditetapkan dan efektif sebagai instrumen lindung nilai.

Aset keuangan yang diklasifikasikan pada saat pengakuan awal untuk diukur pada nilai wajar melalui laba rugi adalah dimiliki untuk mencadangkan liabilitas asuransi Entitas Anak yang diukur pada nilai wajar dari aset terkait.

Instrumen keuangan yang dikelompokkan ke dalam kategori ini diakui pada nilai wajarnya pada saat pengakuan awal, biaya transaksi diakui secara langsung ke dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian. Keuntungan dan kerugian yang timbul dari perubahan nilai wajar, penjualan instrumen keuangan dan pendapatan bunga dari instrumen keuangan dalam kelompok diperdagangkan diakui di dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian yang sejak 1 Januari 2018 dicatat di akun pendapatan dari kelompok diperdagangkan - neto (sebelumnya dicatat masing-masing sebagai "Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar instrumen keuangan", "Keuntungan/(kerugian) dari penjualan instrumen keuangan" dan "Pendapatan bunga").

Penyajian laporan keuangan konsolidasian pada tanggal dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 telah direklasifikasi untuk menyesuaikan dengan penyajian sejak 1 Januari 2018, lihat Catatan 66.

(b) Pinjaman yang diberikan dan piutang

Pinjaman yang diberikan dan piutang adalah aset keuangan non-derivatif dengan pembayaran tetap atau telah ditentukan dan tidak mempunyai kuotasi di pasar aktif, kecuali:
- yang dimaksudkan oleh Grup untuk dijual dalam waktu dekat, yang diklasifikasikan dalam kelompok diperdagangkan, serta yang pada saat pengakuan awal ditetapkan diukur pada nilai wajar melalui laba rugi;
- yang pada saat pengakuan awal ditetapkan dalam kelompok tersedia untuk dijual; atau
- dalam hal Grup mungkin tidak akan memperoleh kembali investasi awal secara substansial kecuali yang disebabkan oleh penurunan kualitas pinjaman yang diberikan dan piutang.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

A. Aset keuangan (lanjutan)

(b) Pinjaman yang diberikan dan piutang (lanjutan)

Pada saat pengakuan awal, pinjaman yang diberikan dan piutang diakui pada nilai wajarnya ditambah biaya transaksi dan selanjutnya diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif. Pendapatan dari aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang dicatat di dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian dan dilaporkan sebagai "Pendapatan bunga". Dalam hal terjadi penurunan nilai, kerugian penurunan nilai dilaporkan sebagai pengurang dari nilai tercatat dari aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang dan diakui di dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian sebagai "Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai".

(c) Aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo

Aset keuangan dalam kelompok dimiliki hingga jatuh tempo adalah aset keuangan non-derivatif dengan pembayaran tetap atau telah ditentukan dan jatuh temponya telah ditetapkan, serta Grup mempunyai intensi positif dan kemampuan untuk memiliki aset keuangan tersebut hingga jatuh tempo, kecuali:
- aset keuangan yang pada saat pengakuan awal ditetapkan sebagai aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi;
- aset keuangan yang ditetapkan oleh Grup dalam kelompok tersedia untuk dijual; dan
- aset keuangan yang memiliki definisi pinjaman yang diberikan dan piutang.

Pada saat pengakuan awal, aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo diakui pada nilai wajarnya ditambah biaya transaksi dan selanjutnya diukur pada biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan suku bunga efektif.

Pendapatan bunga dari aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo dicatat dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian dan diakui sebagai "Pendapatan bunga". Ketika penurunan nilai terjadi, kerugian penurunan nilai diakui sebagai pengurang dari nilai tercatat investasi dan diakui didalam laporan keuangan konsolidasian sebagai "Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai".

(d) Aset keuangan tersedia untuk dijual

Aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual adalah aset keuangan yang ditetapkan untuk dimiliki untuk periode tertentu dimana akan dijual dalam rangka pemenuhan likuiditas atau perubahan suku bunga, valuta asing atau yang tidak diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan atau piutang, aset keuangan yang diklasifikasikan dalam kelompok dimiliki hingga jatuh tempo atau aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.

Pada saat pengakuan awalnya, aset keuangan tersedia untuk dijual diakui pada nilai wajarnya ditambah biaya transaksi dan selanjutnya diukur pada nilai wajarnya dimana keuntungan atau kerugian atas perubahan nilai wajar diakui sebagai penghasilan komprehensif lain kecuali untuk kerugian penurunan nilai dan laba rugi selisih kurs untuk instrumen utang. Untuk instrumen ekuitas, laba rugi selisih kurs diakui sebagai bagian laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian, hingga aset keuangan dihentikan pengakuannya. Jika aset keuangan tersedia untuk dijual mengalami penurunan nilai, akumulasi keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi atas perubahan nilai wajar, yang sebelumnya diakui sebagai penghasilan komprehensif lain diakui di laba rugi. Pendapatan bunga dihitung menggunakan metode suku bunga efektif.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

A. Aset keuangan (lanjutan)

Pengakuan

Bank menggunakan akuntansi tanggal perdagangan untuk mencatat transaksi efek-efek dan obligasi pemerintah. Aset keuangan yang dialihkan kepada pihak ketiga tetapi tidak memenuhi syarat penghentian pengakuan disajikan di dalam laporan posisi keuangan konsolidasian sebagai "Aset lain-lain - Tagihan atas efek-efek dan obligasi pemerintah yang diagunkan", dimana pihak penerima memiliki hak untuk menjual atau mentransfer kembali.

B. Liabilitas keuangan

Grup mengklasifikasikan liabilitas keuangan dalam kategori (a) liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi dan (b) liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

(a) Liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi

Kategori ini terdiri dari dua sub-kategori: liabilitas keuangan diklasifikasikan sebagai diperdagangkan dan liabilitas keuangan yang pada saat pengakuan awal telah ditetapkan oleh Grup untuk diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.

Liabilitas keuangan diklasifikasikan sebagai diperdagangkan jika diperoleh terutama untuk tujuan dijual atau dibeli kembali dalam waktu dekat atau jika merupakan bagian dari portofolio instrumen keuangan tertentu yang dikelola bersama dan terdapat bukti mengenai pola ambil untung dalam jangka pendek yang terkini. Derivatif diklasifikasikan sebagai liabilitas diperdagangkan kecuali ditetapkan dan efektif sebagai instrumen lindung nilai.

Sejak 1 Januari 2018, keuntungan dan kerugian yang timbul dari perubahan nilai wajar liabilitas keuangan yang diklasifikasikan sebagai diperdagangkan dicatat dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian sebagai pendapatan dari kelompok diperdagangkan - neto (sebelumnya dicatat sebagai "Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar instrumen keuangan"). Lebih lanjut sejak 1 Januari 2018, beban bunga dari liabilitas keuangan diklasifikasikan sebagai diperdagangkan dicatat diakun pendapatan kelompok diperdagangkan - neto (sebelumnya dicatat di dalam "Beban bunga").

Jika Grup pada pengakuan awal telah menetapkan instrumen utang tertentu sebagai nilai wajar melalui laba rugi (opsi nilai wajar), maka selanjutnya, penetapan ini tidak dapat diubah. Berdasarkan PSAK No. 55, instrumen utang yang diklasifikasikan sebagai opsi nilai wajar, terdiri dari kontrak utama dan derivatif melekat yang harus dipisahkan.

Perubahan nilai wajar terkait dengan liabilitas keuangan yang ditetapkan untuk diukur pada nilai wajar melalui laba rugi diakui di dalam pendapatan kelompok diperdagangkan - neto sejak 1 Januari 2018 dicatat di akun pendapatan dari kelompok diperdagangkan - neto (sebelumnya dicatat masing-masing sebagai "Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar instrumen keuangan", "Keuntungan/(kerugian) dari penjualan instrumen keuangan" dan "Pendapatan bunga"). Penyajian laporan keuangan konsolidasian pada tanggal dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 telah direklasifikasikan untuk menyesuaikan dengan penyajian sejak 1 Januari 2018, lihat Catatan 66.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

B. Liabilitas keuangan (lanjutan)

(b) Liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi

Pada saat pengakuan awal, liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi diukur pada nilai wajar dikurangi biaya transaksi.

Setelah pengakuan awal, Grup mengukur seluruh liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan metode suku bunga efektif. Amortisasi suku bunga efektif diakui sebagai "Beban bunga".

C. Penghentian pengakuan

Penghentian pengakuan aset keuangan dilakukan ketika hak kontraktual atas arus kas yang berasal dari aset keuangan tersebut berakhir, atau ketika aset keuangan tersebut telah ditransfer dan secara substansial seluruh risiko dan manfaat atas kepemilikan aset tersebut telah ditransfer (jika, secara substansial seluruh risiko dan manfaat tidak ditransfer, maka Grup melakukan evaluasi untuk memastikan keterlibatan berkelanjutan atas kendali yang masih dimiliki tidak mencegah penghentian pengakuan). Liabilitas keuangan dihentikan pengakuannya ketika liabilitas telah dilepaskan atau dibatalkan atau kadaluwarsa.

Agunan yang diserahkan oleh Grup di dalam perjanjian efek-efek yang dijual dengan janji untuk dibeli kembali dan transaksi *securities lending* dan *borrowing* tidak dihentikan pengakuannya karena Grup secara substansial masih memiliki seluruh risiko dan manfaat atas agunan tersebut, berdasarkan kesepakatan bahwa harga pembelian kembali telah ditentukan di awal, sehingga kriteria penghentian pengakuan tidak terpenuhi.

Hapus buku

Dalam hal penghapusbukuan aset keuangan merupakan kelanjutan dari tindakan penyelesaian aset keuangan dengan cara pengambilalihan agunan, maka jumlah yang dihapus buku adalah sebesar selisih kurang antara nilai wajar agunan yang diambil alih setelah memperhitungkan taksiran biaya penjualan dengan nilai tercatat aset keuangan.

Aset keuangan dapat dihapus buku apabila cadangan kerugian penurunan nilai telah dibentuk 100%.

Penghapusbukuan dilakukan secara keseluruhan terhadap nilai tercatat aset keuangan dengan mendebit cadangan kerugian penurunan nilai.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

D. Reklasifikasi aset keuangan

Grup tidak diperkenankan untuk mereklasifikasi instrumen keuangan dari atau ke kategori instrumen keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi selama instrumen keuangan tersebut dimiliki atau diterbitkan.

Grup tidak boleh mengklasifikasikan aset keuangan sebagai aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo, jika dalam tahun berjalan atau dalam kurun waktu dua tahun sebelumnya, telah menjual atau mereklasifikasi aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo dalam jumlah yang lebih dari jumlah yang tidak signifikan sebelum jatuh tempo (lebih dari jumlah yang tidak signifikan dibandingkan dengan jumlah nilai investasi dimiliki hingga jatuh tempo), kecuali penjualan atau reklasifikasi tersebut:

(a) dilakukan ketika aset keuangan sudah mendekati jatuh tempo atau tanggal pembelian kembali di mana perubahan suku bunga pasar tidak akan berpengaruh secara signifikan terhadap nilai wajar aset keuangan tersebut;

(b) terjadi setelah Grup telah memperoleh secara substansial seluruh jumlah pokok aset keuangan tersebut sesuai jadwal pembayaran atau Grup telah memperoleh pelunasan dipercepat; atau

(c) terkait dengan kejadian tertentu yang berada di luar kendali Grup, tidak berulang dan tidak dapat diantisipasi secara wajar oleh Grup.

Reklasifikasi aset keuangan dari kelompok dimiliki hingga jatuh tempo ke kelompok tersedia untuk dijual dicatat sebesar nilai wajarnya. Keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi tetap dilaporkan dalam komponen penghasilan komprehensif lain sampai aset keuangan tersebut dihentikan pengakuannya dan pada saat itu, keuntungan atau kerugian kumulatif yang sebelumnya diakui dalam penghasilan komprehensif lain harus diakui pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian sebagai komponen keuntungan/kerugian dari penjualan aset keuangan.

Reklasifikasi aset keuangan dari kelompok tersedia untuk dijual ke kelompok dimiliki hingga jatuh tempo dicatat pada nilai tercatat. Keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi harus diamortisasi menggunakan suku bunga efektif sampai dengan tanggal jatuh tempo instrumen tersebut.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

E. Klasifikasi atas instrumen keuangan

Grup mengklasifikasikan instrumen keuangan dalam klasifikasi tertentu yang mencerminkan sifat dari informasi dan mempertimbangkan karakteristik dari instrumen keuangan tersebut. Klasifikasi instrumen keuangan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Klasifikasi		Golongan	Sub-golongan
Aset keuangan	Aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	Aset keuangan dalam kelompok diperdagangkan	Efek-efek
			Obligasi pemerintah
			Tagihan derivatif - Tidak terkait lindung nilai
	Pinjaman yang diberikan dan piutang	Giro pada Bank Indonesia	
		Giro pada bank lain	
		Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	
		Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	
		Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	
		Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah	
		Piutang pembiayaan konsumen	
		Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	
		Tagihan akseptasi	
		Aset lain-lain	Pendapatan yang masih akan diterima
			Piutang transaksi nasabah
			Penjualan efek-efek yang masih akan diterima
			Tagihan kepada pemegang polis
			Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit
			Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan
	Aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo	Efek-efek	
		Obligasi pemerintah	
	Aset keuangan tersedia untuk dijual	Efek-efek	
		Obligasi pemerintah	
		Penyertaan saham - di bawah 20%	
	Derivatif lindung nilai	Lindung nilai atas nilai arus kas	Tagihan derivatif - terkait lindung nilai atas arus kas

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

E. Klasifikasi atas instrumen keuangan (lanjutan)

Grup mengklasifikasikan instrumen keuangan dalam klasifikasi tertentu yang mencerminkan sifat dari informasi dan mempertimbangkan karakteristik dari instrumen keuangan tersebut. Klasifikasi instrumen keuangan dapat dilihat pada tabel di bawah ini (lanjutan):

Klasifikasi		Golongan	Sub-golongan
Liabilitas keuangan	Liabilitas keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	Liabilitas keuangan dalam kelompok diperdagangkan	Liabilitas derivatif - tidak terkait lindung nilai
	Liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi	Simpanan nasabah	Giro dan giro *wadiah*
			Tabungan dan tabungan *wadiah*
			Deposito berjangka
		Simpanan dari bank lain	Giro, giro *wadiah* dan tabungan
			Inter-bank call money
			Deposito berjangka
		Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	
		Liabilitas akseptasi	
		Efek-efek yang diterbitkan	
		Beban yang masih harus dibayar	
		Pinjaman yang diterima	
		Liabilitas lain-lain	Utang transaksi nasabah
			Setoran jaminan
			Pembelian efek-efek yang masih harus dibayar
			Liabilitas terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit
			Transaksi transfer nasabah
			Liabilitas lain atas transaksi UPAS
		Pinjaman dan efek-efek subordinasi	
	Derivatif lindung nilai	Lindung nilai atas nilai arus kas	Liabilitas derivatif - terkait lindung nilai atas arus kas
Rekening administratif	Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)		
	Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan		
	Garansi yang diberikan		
	Standby letter of credit		

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

F. Saling hapus instrumen keuangan

Aset keuangan dan liabilitas keuangan saling hapus disajikan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian jika memiliki hak yang berkekuatan hukum untuk melakukan saling hapus buku atas jumlah yang telah diakui tersebut dan berniat untuk menyelesaikan secara neto atau untuk merealisasikan aset dan menyelesaikan liabilitasnya secara simultan. Hak yang berkekuatan hukum berarti:

a. tidak terdapat kontinjensi di masa yang akan datang, dan
b. hak yang berkekuatan hukum pada kondisi-kondisi berikut ini;
   i. kegiatan bisnis normal;
   ii. kondisi kegagalan usaha; dan
   iii. kondisi gagal bayar atau bangkrut.

G. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan

(a) Aset keuangan yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi

Pada setiap tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian, Grup mengevaluasi apakah terdapat bukti yang obyektif bahwa aset keuangan atau kelompok aset keuangan mengalami penurunan nilai. Aset keuangan atau kelompok aset keuangan diturunkan nilainya dan kerugian penurunan nilai telah terjadi, jika dan hanya jika, terdapat bukti yang obyektif mengenai penurunan nilai tersebut sebagai akibat dari satu atau lebih peristiwa yang terjadi setelah pengakuan awal aset tersebut ("peristiwa yang merugikan") dan peristiwa yang merugikan tersebut berdampak pada estimasi arus kas masa depan atas aset keuangan atau kelompok aset keuangan yang dapat diestimasi secara andal.

Kriteria yang digunakan oleh Grup untuk menentukan bukti obyektif dari penurunan nilai adalah sebagai berikut:

1. kesulitan keuangan signifikan yang dialami penerbit atau pihak peminjam;
2. pelanggaran kontrak, seperti terjadinya wanprestasi atau tunggakan pembayaran pokok atau bunga;
3. pihak pemberi pinjaman, dengan alasan ekonomi atau hukum sehubungan dengan kesulitan keuangan yang dialami pihak peminjam, memberikan keringanan (konsesi) pada pihak peminjam yang tidak mungkin diberikan jika pihak peminjam tidak mengalami kesulitan tersebut;
4. terdapat kemungkinan bahwa pihak peminjam akan dinyatakan pailit atau melakukan reorganisasi keuangan lainnya;
5. hilangnya pasar aktif dari aset keuangan akibat kesulitan keuangan; atau
6. data yang dapat diobservasi mengindikasikan adanya penurunan yang dapat diukur atas estimasi.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

G. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)

(a) Aset keuangan yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi (lanjutan)

Khusus untuk kredit yang diberikan, Grup menggunakan kriteria tambahan untuk menentukan bukti obyektif penurunan nilai sebagai berikut:

1. Kredit yang diberikan dengan kolektibilitas Kurang Lancar, Diragukan dan Macet (kredit *non-performing*) sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 14/15/PBI/2012 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum dan Surat Edaran Bank Indonesia (SEBI) No. 15/28/DPNP tanggal 31 Juli 2013 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum.

2. Semua kredit yang direstrukturisasi

   Grup pertama kali menentukan apakah terdapat bukti obyektif penurunan nilai atas aset keuangan. Penilaian secara individual dilakukan atas aset keuangan yang secara individual mengalami penurunan nilai yang signifikan, dengan menggunakan metode *discounted cash flows*.

Jika Grup menentukan tidak terdapat bukti obyektif mengenai penurunan nilai atas aset keuangan yang dinilai secara individual, baik yang jumlahnya signifikan maupun tidak signifikan, maka aset keuangan tersebut akan dimasukkan ke dalam kelompok aset keuangan yang memiliki karakteristik risiko kredit yang serupa dan penurunan nilai kelompok aset keuangan tersebut dilakukan secara kolektif. Aset keuangan yang perhitungan penurunan nilainya dilakukan secara individual. Namun tidak terdapat kerugian penurunan nilai, maka aset keuangan tersebut tetap dimasukkan kedalam klasifikasi aset keuangan yang akan dievaluasi secara individual. Namun Grup membentuk cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) berdasarkan *probability of default* masing-masing segmen yang dihasilkan oleh evaluasi penurunan nilai kredit secara kolektif.

Dalam melakukan evaluasi penurunan nilai kredit, Bank menetapkan portofolio kredit menjadi 3 kategori, sebagai berikut:

1. Kredit yang secara individual memiliki nilai signifikan dan jika terjadi penurunan nilai akan berdampak cukup material bagi laporan keuangan konsolidasian, yaitu kredit dengan *Gross Annual Sales* (GAS) *Large Corporate* dan *Middle Corporate*, serta kredit dengan GAS di luar *Large Corporate* dan *Middle Corporate* dengan baki debet lebih besar dari Rp5.000;
2. Kredit yang secara individual memiliki nilai tidak signifikan, yaitu GAS *Business, Micro* dan *Consumer* dengan baki debet lebih kecil atau sama dengan Rp5.000; dan
3. Kredit yang direstrukturisasi.

Bank menetapkan kredit yang harus dievaluasi penurunan nilainya secara individual, jika memenuhi salah satu kriteria di bawah ini:

1. Kredit yang secara individual memiliki nilai signifikan dan memiliki bukti obyektif penurunan nilai; atau
2. Kredit yang direstrukturisasi yang secara individual memiliki nilai signifikan.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

G. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)

(a) Aset keuangan yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi (lanjutan)

Bank menetapkan kredit yang harus dievaluasi penurunan nilainya secara kolektif, jika memenuhi salah satu kriteria di bawah ini:

1. Kredit yang secara individual memiliki nilai signifikan namun tidak memiliki bukti obyektif penurunan nilai; atau
2. Kredit yang secara individual memiliki nilai tidak signifikan; atau
3. Kredit yang direstrukturisasi yang secara individual memiliki nilai tidak signifikan.

Perhitungan penurunan nilai secara individu

Jumlah kerugian penurunan nilai diukur berdasarkan selisih antara nilai tercatat aset keuangan dengan nilai kini dari estimasi arus kas masa datang (tanpa memperhitungkan kerugian penurunan nilai dimasa datang yang belum terjadi) yang didiskontokan menggunakan tingkat suku bunga efektif awal dari aset keuangan tersebut. Nilai tercatat aset tersebut dikurangi melalui akun cadangan kerugian penurunan nilai dan beban kerugian diakui pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian. Jika pinjaman yang diberikan atau aset keuangan dimiliki hingga jatuh tempo memiliki suku bunga variabel, maka tingkat diskonto yang digunakan untuk mengukur setiap kerugian penurunan nilai adalah suku bunga efektif yang berlaku yang ditetapkan dalam kontrak.

Perhitungan nilai kini dari estimasi arus kas masa datang atas aset keuangan dengan agunan mencerminkan arus kas yang dapat dihasilkan dari pengambilalihan agunan dikurangi biaya-biaya untuk memperoleh dan menjual agunan, terlepas apakah pengambilalihan tersebut berpeluang terjadi atau tidak.

Bank menggunakan metode *fair value of collateral* sebagai arus kas masa datang apabila memenuhi salah satu kondisi berikut:

1. Kredit bersifat *collateral dependent*, yaitu jika pelunasan kredit hanya bersumber dari agunan; atau
2. Pengambilalihan agunan kemungkinan besar terjadi dan didukung dengan aspek legal pengikatan agunan.

Perhitungan penurunan nilai secara kolektif

Untuk tujuan evaluasi penurunan nilai secara kolektif, aset keuangan dikelompokkan berdasarkan kesamaan karakteristik risiko kredit seperti mempertimbangkan segmentasi kredit dan status tunggakan. Karakteristik yang dipilih adalah relevan dengan estimasi arus kas masa datang dari kelompok aset tersebut yang mengindikasikan kemampuan debitur atau rekanan untuk membayar seluruh liabilitas yang jatuh tempo sesuai persyaratan kontrak dari aset yang dievaluasi.

Arus kas masa datang dari kelompok aset keuangan yang penurunan nilainya dievaluasi secara kolektif, diestimasi berdasarkan kerugian historis yang pernah dialami atas aset-aset yang memiliki karakteristik risiko kredit yang serupa dengan karakteristik risiko kredit kelompok tersebut di dalam Bank. Kerugian historis yang pernah dialami kemudian disesuaikan berdasarkan data terkini yang dapat diobservasi untuk mencerminkan kondisi saat ini yang tidak berpengaruh pada periode terjadinya kerugian historis tersebut dan untuk menghilangkan pengaruh kondisi yang ada pada periode historis namun sudah tidak ada lagi saat ini.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

G. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)

(a) Aset keuangan yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi (lanjutan)

Perhitungan penurunan nilai secara kolektif (lanjutan)

Grup menggunakan *statistical model analysis method*, yaitu *roll rates analysis method* dan *migration analysis method* untuk penilaian penurunan nilai aset keuangan secara kolektif dengan menggunakan data historis minimal 3 (tiga) tahun.

Pada *migration analysis method*, manajemen menentukan estimasi periode antara terjadinya peristiwa dan teridentifikasinya kerugian untuk setiap portofolio yang diidentifikasi, yaitu 12 bulan, kecuali untuk segmen mikro dimana estimasi periode antara terjadinya peristiwa dan teridentifikasinya kerugian adalah 9 bulan.

Ketika kredit yang diberikan tidak tertagih, kredit tersebut dihapus buku dengan menjurnal balik cadangan kerugian penurunan nilai. Kredit tersebut dapat dihapus buku setelah semua prosedur yang diperlukan telah dilakukan dan jumlah kerugian telah ditentukan. Beban penurunan nilai yang terkait dengan kredit yang diberikan dan efek-efek (di dalam kategori dimiliki hingga jatuh tempo dan pinjaman yang diberikan dan piutang) diklasifikasikan ke dalam "Pembentukan cadangan kerugian penurunan nilai".

Jika pada tahun berikutnya, jumlah kerugian penurunan nilai berkurang dan pengurangan tersebut dapat dikaitkan secara obyektif pada peristiwa yang terjadi setelah penurunan nilai diakui (seperti meningkatnya peringkat kredit debitur), maka kerugian penurunan nilai yang sebelumnya diakui harus dipulihkan, dengan menyesuaikan akun cadangan. Jumlah pemulihan aset keuangan diakui pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

Penerimaan kemudian atas kredit yang diberikan yang telah dihapusbukukan pada tahun sebelumnya dicatat sebagai pendapatan operasional lainnya.

Penyisihan kerugian aset produktif Entitas Anak berbasis syariah

1. Aset produktif terdiri dari giro dan penempatan pada Bank Indonesia dalam bentuk Sertifikat Bank Indonesia Syariah (SBIS), Fasilitas Simpanan Bank Indonesia Syariah (FASBIS), Tagihan *Reverse Repo* SBSN BI, *Term Deposit* Valas Syariah BI, giro pada bank syariah lain, investasi pada surat berharga, penyertaan modal sementara, piutang *istishna*, piutang *ijarah*, pinjaman *qardh*, pembiayaan *musyarakah*, pembiayaan *mudharabah*, aset yang diperoleh untuk *ijarah*, dan komitmen dan kontinjensi yang memiliki risiko kredit seperti bank garansi dan *letter of credit* (L/C) yang tidak dapat dibatalkan dan *standby letter of credit.*

   Penyisihan kerugian aset produktif dan aset non-produktif bank umum yang melaksanakan kegiatan berdasarkan prinsip syariah diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 19/POJK.03/2018 tanggal 20 September 2018 tentang Penilaian Kualitas Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, serta POJK No.12/POJK.03/2015 tanggal 21 Agustus 2015 tentang ketentuan kehati-hatian dalam rangka stimulus perekonomian nasional bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

G. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)

(a) Aset keuangan yang dicatat berdasarkan biaya perolehan diamortisasi (lanjutan)

Penyisihan kerugian aset produktif Entitas Anak berbasis syariah (lanjutan)

Pedoman pembentukan penyisihan kerugian aset produktif berdasarkan POJK tersebut adalah sebagai berikut:

a) Cadangan umum, sekurang-kurangnya sebesar 1% dari aset produktif yang digolongkan lancar, tidak termasuk SBIS dan surat berharga yang diterbitkan pemerintah berdasarkan prinsip syariah, serta bagian aset produktif yang dijamin dengan jaminan pemerintah dan agunan tunai berupa giro, tabungan, deposito, setoran jaminan, dan/atau emas yang diblokir dan disertai dengan surat kuasa pencairan.

b) Cadangan khusus, sekurang-kurangnya sebesar:

- 5% dari aset produktif yang digolongkan Dalam Perhatian Khusus setelah dikurangi agunan;
- 15% dari aset produktif yang digolongkan Kurang Lancar setelah dikurangi agunan;
- 50% dari aset produktif yang digolongkan Diragukan setelah dikurangi agunan;
- 100% dari aset produktif yang digolongkan Macet setelah dikurangi nilai agunan.

c) Kewajiban untuk membentuk penyisihan kerugian aset produktif tidak berlaku bagi aset produktif untuk transaksi sewa dengan perpindahan hak milik berupa akad *ijarah* atau *ijarah muntahiyah bittamlik*. Entitas Anak wajib membentuk penyusutan/amortisasi terhadap aset *ijarah muntahiyah bittamlik*.

Khusus untuk kualitas surat berharga dan penempatan pada Entitas Anak ditetapkan menjadi 3 (tiga) golongan yaitu lancar, kurang lancar dan macet. Sedangkan untuk kualitas penyertaan modal kualitasnya ditetapkan menjadi 4 (empat) golongan yaitu lancar, kurang lancar, diragukan dan macet.

2. Untuk *Murabahah*, Entitas Anak mengevaluasi apakah terdapat bukti obyektif bahwa aset keuangan atau kelompok aset keuangan mengalami penurunan nilai. Aset keuangan atau kelompok aset keuangan diturunkan nilainya dan kerugian penurunan nilai telah terjadi jika, dan hanya jika, terdapat bukti obyektif mengenai penurunan nilai tersebut sebagai akibat dari satu atau lebih peristiwa yang terjadi setelah pengakuan awal tersebut (peristiwa yang merugikan), yang berdampak pada estimasi arus kas masa depan atas aset keuangan atau kelompok aset yang dapat diestimasi secara handal.

   Cadangan kerugian penurunan nilai atas piutang murabahah yang dinilai secara kolektif dihitung berdasarkan PSAK No. 55 “Instrumen Keuangan: Pengakuan dan Pengukuran”.

(b) Aset keuangan yang tersedia untuk dijual

Pada setiap tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian, Grup mengevaluasi apakah terdapat bukti obyektif bahwa aset keuangan atau kelompok aset keuangan mengalami penurunan nilai. Lihat Catatan 2c.(G).(a) untuk kriteria bukti obyektif adanya penurunan nilai.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

G. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)

(b) Aset keuangan yang tersedia untuk dijual (lanjutan)

Penurunan yang signifikan atau penurunan jangka panjang atas nilai wajar dari investasi dalam instrumen utang di bawah biaya perolehannya merupakan bukti obyektif terjadinya penurunan nilai dan menyebabkan pengakuan kerugian penurunan nilai. Ketika terdapat bukti tersebut di atas untuk aset keuangan yang tersedia untuk dijual, kerugian kumulatif, yang merupakan selisih antara biaya perolehan dengan nilai wajar kini, dikurangi kerugian penurunan nilai aset keuangan yang sebelumnya telah diakui pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian, dikeluarkan dari ekuitas dan diakui pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

Jika, pada tahun berikutnya, nilai wajar aset keuangan yang diklasifikasikan dalam kelompok tersedia untuk dijual meningkat dan peningkatan tersebut dapat secara obyektif dihubungkan dengan peristiwa yang terjadi setelah pengakuan kerugian penurunan nilai pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian, maka kerugian penurunan nilai tersebut harus dipulihkan melalui laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

(c) Kontrak jaminan keuangan dan komitmen

Kontrak jaminan keuangan adalah kontrak yang mengharuskan penerbit untuk melakukan pembayaran yang ditetapkan untuk mengganti uang pemegang kontrak atas kerugian yang terjadi karena debitur tertentu gagal untuk melakukan pembayaran pada saat jatuh tempo, sesuai dengan ketentuan dari instrumen utang. Jaminan keuangan tersebut diberikan kepada bank-bank, lembaga keuangan dan badan-badan lainnya atas nama debitur untuk menjamin kredit dan fasilitas-fasilitas perbankan lainnya.

Jaminan keuangan awalnya diakui dalam laporan keuangan konsolidasian sebesar nilai wajar pada tanggal jaminan diberikan. Nilai wajar dari jaminan keuangan pada saat dimulainya transaksi pada umumnya sama dengan provisi yang diterima untuk jaminan diberikan dengan syarat dan kondisi normal. Setelah pengakuan awal, liabilitas Bank atas jaminan tersebut diukur pada jumlah yang lebih tinggi antara jumlah awal, dikurangi amortisasi provisi dan estimasi terbaik dari jumlah yang diharapkan akan terjadi untuk menyelesaikan jaminan tersebut. Estimasi ini ditentukan berdasarkan pengalaman transaksi yang sejenis dan kerugian historis masa lalu, dilengkapi dengan penilaian manajemen. Pendapatan provisi yang diperoleh diamortisasi selama jangka waktu jaminan dengan menggunakan metode garis lurus.

Bank menentukan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan atas kontrak jaminan keuangan yang memiliki risiko kredit dan komitmen berdasarkan nilai yang lebih tinggi antara nilai amortisasi (nilai tercatat) dan nilai kini atas pembayaran liabilitas yang diharapkan akan terjadi (ketika pembayaran atas jaminan tersebut menjadi *probable*) atau nilai cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung berdasarkan data kerugian historis untuk evaluasi penurunan nilai secara kolektif.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

H. Investasi pada sukuk

Sebelum pengakuan awal, Grup menentukan klasifikasi investasi pada sukuk berdasarkan tujuan investasi Grup. Klasifikasi dalam investasi sukuk terdiri dari:

- Biaya perolehan
  Jika investasi tersebut dimiliki dalam suatu model usaha yang bertujuan utama untuk memperoleh arus kas kontraktual; dan persyaratan kontraktual menentukan tanggal tertentu pembayaran pokok dan/atau hasilnya. Biaya perolehan sukuk *ijarah* dan sukuk *mudharabah* termasuk biaya transaksi. Selisih antara biaya perolehan dan nilai nominal diamortisasi secara garis lurus selama jangka waktu sukuk.

- Diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain
  Jika investasi tersebut dimiliki dalam suatu model usaha yang bertujuan utama untuk memperoleh arus kas kontraktual dan melakukan penjualan sukuk dan persyaratan kontraktual menentukan tanggal tertentu pembayaran pokok dan/atau hasilnya. Biaya perolehan sukuk *ijarah* dan sukuk *mudharabah* termasuk biaya transaksi. Selisih antara biaya perolehan dan nilai nominal diamortisasi secara garis lurus selama jangka waktu sukuk. Perubahan nilai wajar diakui dalam penghasilan komprehensif lain. Pada saat penghentian pengakuan saldo, perubahan nilai wajar dalam penghasilan komprehensif lain direklasifikasi ke laba rugi sebagai penyesuaian reklasifikasi.

- Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi
  Biaya perolehan sukuk *ijarah* dan sukuk *mudharabah* yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi tidak termasuk biaya transaksi. Untuk investasi pada sukuk yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, selisih antara nilai wajar dan jumlah tercatat diakui dalam laba rugi.

I. Sukuk *mudharabah* yang diterbitkan

Sukuk *mudharabah* yang diterbitkan disajikan sebesar nilai nominal. Biaya-biaya yang timbul dari penerbitan surat berharga dicatat sebagai beban yang ditangguhkan yang disajikan dalam akun “Aset lain-lainnya” dan diamortisasi secara garis lurus selama jangka waktu surat berharga.

J. Penentuan nilai wajar

Nilai wajar adalah harga yang akan diterima untuk menjual suatu aset atau harga yang akan dibayar untuk mengalihkan suatu liabilitas dalam transaksi teratur antara pelaku pasar pada tanggal pengukuran.

Pengukuran nilai wajar mengasumsikan bahwa transaksi untuk menjual aset atau mengalihkan liabilitas terjadi:
- Di pasar utama untuk aset dan liabilitas tersebut; atau
- Jika tidak terdapat pasar utama, di pasar yang paling menguntungkan untuk aset atau liabilitas tersebut.

Nilai wajar suatu aset atau liabilitas diukur menggunakan asumsi yang akan digunakan pelaku pasar ketika menentukan harga aset dan liabilitas tersebut dengan asumsi bahwa pelaku pasar bertindak dalam kepentingan ekonomik terbaiknya.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

c. Instrumen keuangan (lanjutan)

J. Penentuan nilai wajar (lanjutan)

Pengukuran nilai wajar aset non-keuangan memperhitungkan kemampuan pelaku pasar untuk menghasilkan manfaat ekonomik dengan menggunakan aset dalam penggunaan tertinggi dan terbaiknya atau dengan menjualnya kepada pelaku pasar lain yang akan menggunakan aset tersebut dalam penggunaan tertinggi dan terbaiknya.

Nilai wajar untuk instrumen keuangan yang diperdagangkan di pasar aktif, seperti efek-efek dan obligasi pemerintah, ditentukan berdasarkan nilai pasar yang berlaku pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian menggunakan harga yang dipublikasikan secara rutin dan berasal dari sumber yang terpercaya, seperti *Bloomberg, Reuters* atau harga yang diberikan oleh *broker* (*quoted price*). Investasi dalam unit reksadana dinyatakan sebesar nilai pasar sesuai nilai aset bersih dari reksadana pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian.

Instrumen keuangan dianggap memiliki kuotasi di pasar aktif, jika harga kuotasi tersedia sewaktu-waktu dan dapat diperoleh secara rutin dari bursa, pedagang efek (*dealer*), perantara efek (*broker*) dan harga tersebut mencerminkan transaksi pasar yang aktual dan rutin dalam suatu transaksi yang wajar. Jika kriteria di atas tidak terpenuhi, maka pasar aktif dinyatakan tidak tersedia. Indikasi-indikasi dari pasar tidak aktif adalah terdapat selisih yang besar antara harga penawaran dan permintaan atau kenaikan signifikan dalam selisih harga penawaran dan permintaan dan hanya terdapat beberapa transaksi terkini.

Untuk efek-efek yang tidak mempunyai harga pasar, estimasi atas nilai wajar efek-efek ditetapkan dengan mengacu pada nilai wajar instrumen lain yang substansinya sama atau dihitung berdasarkan arus kas yang diharapkan terhadap aset bersih efek-efek tersebut.

Untuk obligasi pemerintah yang tidak memiliki nilai pasar, estimasi nilai wajar ditentukan dengan menggunakan model internal berdasarkan nilai kini dari arus kas masa depan yang diharapkan (pendekatan *next-repricing method*) dengan menggunakan faktor deflator.

d. Prinsip-prinsip konsolidasian

Laporan keuangan konsolidasian meliputi laporan keuangan Bank Mandiri dan Entitas Anak yang mayoritas sahamnya dimiliki atau dikendalikan oleh Bank Mandiri.

Dalam hal pengendalian terhadap entitas anak dimulai atau diakhiri dalam suatu tahun berjalan maka hasil usaha entitas anak yang diperhitungkan ke dalam laporan keuangan konsolidasian hanya sebatas hasil pada saat pengendalian tersebut mulai diperoleh atau hingga saat pengendalian itu berakhir.

Pengendalian didapat ketika Bank terekspos atau memiliki hak atas imbal hasil variabel dari keterlibatannya dengan Entitas Anak dan memiliki kemampuan untuk mempengaruhi imbal hasil tersebut melalui kekuasaannya atas Entitas Anak.

Bank mengendalikan Entitas Anak jika dan hanya jika Bank memiliki hak berikut ini:
a) Kekuasaan atas Entitas Anak (hak yang ada saat ini yang mempengaruhi kemampuan kini untuk mengarahkan aktivitas relevan yang secara signifikan mempengaruhi imbal hasil Entitas Anak).
b) Eksposur atau hak atas imbal hasil variabel dari keterlibatannya dengan Entitas Anak.
c) Kemampuan untuk menggunakan kekuasaannya atas Entitas Anak untuk mempengaruhi jumlah imbal hasil Bank.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

d. Prinsip-prinsip konsolidasian (lanjutan)

Pada laporan keuangan konsolidasian Bank Mandiri, semua saldo dan transaksi yang signifikan antar perusahaan yang dikonsolidasi telah dieliminasi. Kepentingan nonpengendali atas laba bersih Entitas Anak disajikan sebagai pengurang dari laba bersih konsolidasian untuk mendapatkan jumlah laba yang menjadi hak pemilik entitas Bank. Kepentingan nonpengendali dalam aset bersih disajikan sebagai bagian dari ekuitas kecuali kepentingan nonpengendali yang berasal dari konsolidasi atas reksadana disajikan sebagai bagian dari liabilitas dalam laporan posisi keuangan konsolidasian.

Laporan keuangan konsolidasian disusun dengan menggunakan kebijakan akuntansi yang sama untuk peristiwa dan transaksi sejenis dalam kondisi yang sama. Kebijakan akuntansi yang digunakan dalam laporan keuangan konsolidasian telah diterapkan secara konsisten oleh Entitas Anak, kecuali bila dinyatakan lain.

Bila pengendalian atas suatu entitas diperoleh atau berakhir dalam tahun berjalan, hasil usaha entitas tersebut dimasukkan dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian sejak tanggal pengendalian dimulai atau sampai dengan tanggal pengendalian berakhir.

Transaksi kombinasi bisnis entitas sepengendali, berupa pengalihan bisnis yang dilakukan dalam rangka reorganisasi entitas-entitas yang berada dalam suatu kelompok usaha yang sama, bukan merupakan perubahan kepemilikan dalam arti substansi ekonomi, sehingga transaksi tersebut tidak dapat menimbulkan laba atau rugi bagi kelompok usaha secara keseluruhan ataupun bagi entitas individual dalam kelompok usaha tersebut.

Oleh karena transaksi kombinasi bisnis entitas sepengendali tidak mengakibatkan perubahan substansi ekonomi kepemilikan atas bisnis yang dipertukarkan, maka transaksi tersebut diakui pada jumlah tercatat berdasarkan metode penyatuan kepemilikan.

Perubahan dalam bagian kepemilikan Bank pada Entitas Anak yang tidak mengakibatkan hilangnya pengendalian dicatat sebagai transaksi ekuitas, dalam hal ini transaksi dengan pemilik dalam kapasitasnya sebagai pemilik. Sehingga setiap perbedaan antara jumlah kepentingan nonpengendali disesuaikan dan nilai wajar imbalan yang diberikan atau diterima diakui secara langsung dalam ekuitas dan diatribusikan pada pemilik entitas induk.

Entitas yang menerima/melepas bisnis, dalam kombinasi/pelepasan bisnis entitas sepengendali, mengakui selisih antara jumlah imbalan yang dialihkan/diterima dan jumlah tercatat dari setiap transaksi kombinasi bisnis sebagai komponen ekuitas dan menyajikannya dalam pos tambahan modal disetor/agio saham.

e. Transaksi dan saldo dalam mata uang asing

Entitas Anak dan kantor cabang luar negeri

Bank Mandiri menyelenggarakan catatan akuntansinya dalam mata uang Rupiah. Untuk tujuan konsolidasian, laporan keuangan dalam mata uang asing milik cabang dan Entitas Anak luar negeri Bank Mandiri dijabarkan ke dalam mata uang Rupiah dengan dasar sebagai berikut:

(1) Aset dan liabilitas, komitmen dan kontinjensi - menggunakan kurs *spot Reuters* pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian.
(2) Pendapatan, beban, laba dan rugi - menggunakan kurs tengah rata-rata yang berlaku pada bulan terjadinya transaksi.
(3) Akun ekuitas - menggunakan kurs historis pada tanggal transaksi.
(4) Laporan arus kas - menggunakan kurs *spot Reuters* pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian, kecuali akun-akun laba rugi menggunakan kurs tengah rata-rata dan unsur-unsur ekuitas menggunakan kurs historis.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

e. Transaksi dan saldo dalam mata uang asing (lanjutan)

Entitas Anak dan kantor cabang luar negeri (lanjutan)

Selisih yang timbul dari proses penjabaran laporan keuangan tersebut disajikan sebagai "Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing" pada kelompok Ekuitas dalam laporan posisi keuangan konsolidasian.

Transaksi dan saldo dalam mata uang asing

Transaksi dalam mata uang asing dicatat ke dalam Rupiah menggunakan kurs pada saat terjadinya transaksi. Pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian, semua aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing dijabarkan kedalam mata uang Rupiah dengan menggunakan kurs *spot Reuters* pada pukul 16.00 WIB untuk tanggal 31 Desember 2018 dan 2017. Keuntungan atau kerugian yang timbul dibebankan pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

Kurs yang digunakan untuk menjabarkan mata uang asing ke dalam Rupiah pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian adalah sebagai berikut (Rupiah penuh):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
1 Pound Sterling Inggris	18.311,50	18.325,62
1 Euro Eropa	16.440,66	16.236,23
1 Dolar Amerika Serikat	14.380,00	13.567,50
100 Yen Jepang	13.062,00	12.052,00

Mata uang asing lainnya yang tidak diungkapkan di atas tidak dianggap signifikan dalam penjabaran transaksi dalam mata uang asing Bank Mandiri dan Entitas Anak.

f. Transaksi dengan pihak-pihak berelasi

Bank Mandiri dan Entitas Anak melakukan transaksi dengan pihak-pihak berelasi seperti yang didefinisikan dalam PSAK No. 7 tentang "Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi" dan Peraturan Bapepam dan LK No. KEP-347/BL/2012 tanggal 25 Juni 2012 tentang "Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik".

Pihak berelasi adalah orang atau entitas yang terkait dengan entitas yang menyiapkan laporan keuangannya (entitas pelapor). Yang termasuk pihak berelasi adalah sebagai berikut:

1) Orang yang:
   a) memiliki pengendalian atau pengendalian bersama atas entitas pelapor;
   b) memiliki pengaruh signifikan atas entitas pelapor; atau
   c) merupakan personil manajemen kunci entitas pelapor atau entitas induk entitas pelapor.
2) Suatu entitas berelasi dengan entitas pelapor jika memenuhi salah satu hal sebagai berikut:
   a) Entitas dan entitas pelapor adalah anggota dari kelompok usaha yang sama;
   b) Suatu entitas adalah entitas asosiasi atau ventura bersama dari entitas;
   c) Kedua entitas tersebut adalah ventura bersama dari pihak ketiga yang sama;
   d) Suatu entitas adalah ventura bersama dari entitas ketiga dan entitas yang lain adalah entitas asosiasi dari entitas ketiga;
   e) Entitas tersebut adalah suatu program imbalan pasca kerja untuk imbalan kerja dari salah satu entitas pelapor atau entitas yang terkait dengan entitas pelapor;
   f) Entitas yang dikendalikan atau dikendalikan bersama oleh orang yang diidentifikasi sebagaimana dimaksud dalam angka 1); atau
   g) Orang yang diidentifikasi sebagaimana dimaksud dalam angka 1) huruf a) memiliki pengaruh signifikan atas entitas atau merupakan personil manajemen kunci entitas;
   h) Entitas yang dikendalikan, dikendalikan bersama atau dipengaruhi secara signifikan oleh Pemerintah yaitu Menteri Keuangan atau Pemerintah Daerah yang merupakan pemegang saham dari entitas.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

f. Transaksi dengan pihak-pihak berelasi (lanjutan)

3) Pihak yang bukan merupakan pihak berelasi adalah sebagai berikut:
   a) Dua entitas hanya karena mereka memiliki direktur atau personil manajemen kunci yang sama atau karena personil manajemen kunci dari satu entitas mempunyai pengaruh signifikan atas entitas lain;
   b) Dua venturer hanya karena mereka mengendalikan bersama atas ventura bersama;
   c) Penyandang dana, serikat dagang, entitas pelayanan publik dan departemen dan instansi pemerintah yang tidak mengendalikan, mengendalikan bersama atau memiliki pengaruh signifikan atas entitas pelapor, semata-mata dalam pelaksanaan urusan normal dengan entitas;
   d) Pelanggan, pemasok, pemegang hak waralaba, distributor atau agen umum dengan siapa entitas mengadakan transaksi usaha dengan volume signifikan, semata-mata karena ketergantungan ekonomis yang diakibatkan oleh keadaan.

Semua transaksi signifikan dengan pihak-pihak berelasi, telah diungkapkan pada Catatan 56.

g. Kas dan setara kas

Kas dan setara kas mencakup kas, giro pada Bank Indonesia, giro pada bank lain dan investasi jangka pendek likuid lainnya dengan jangka waktu jatuh tempo 3 (tiga) bulan atau kurang sejak tanggal perolehan.

h. Giro pada Bank Indonesia dan bank lain

Giro pada Bank Indonesia dan Bank lain diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas pinjaman yang diberikan dan piutang.

Giro Wajib Minimum

Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 20/3/PBI/2018 tentang Giro Wajib Minimum dalam Rupiah dan Valuta Asing Bagi Bank Umum Konvensional, Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah, Bank dan Entitas Anak yang menjalankan kegiatan usaha dengan prinsip syariah Wajib memenuhi Giro Wajib Minimum (GWM) pada Bank Indonesia dalam Rupiah dan Valuta Asing.

GWM dalam Rupiah Bank ditetapkan sebesar rata-rata 6,50% dari Dana Pihak Ketiga (DPK) Bank dalam Rupiah selama periode laporan tertentu yang wajib dipenuhi secara harian sebesar 4,5% dan secara rata-rata sebesar 2%. GWM dalam Rupiah Entitas Anak yang menjalankan kegiatan usaha dengan prinsip syariah ditetapkan sebesar rata-rata 5% dari DPK Entitas Anak yang menjalankan kegiatan usaha dengan prinsip syariah dalam Rupiah selama periode laporan tertentu yang wajib dipenuhi secara harian sebesar 3% dan secara rata-rata sebesar 2%.

GWM dalam Valuta Asing Bank ditetapkan sebesar rata-rata 8% dari DPK Bank dalam Valuta Asing selama periode laporan tertentu yang wajib dipenuhi secara harian sebesar 6% dan secara rata-rata sebesar 2%. GWM dalam Valuta Asing Entitas Anak yang menjalankan kegiatan usaha dengan prinsip syariah ditetapkan secara harian sebesar 1% dari DPK Entitas Anak yang menjalankan kegiatan usaha dengan prinsip syariah dalam Valuta Asing.

Berdasarkan Peraturan Anggota Dewan Gubernur (PADG) No. 20/30/PADG/2018 tentang perubahan atas Peraturan Anggota Dewan Gubernur No. 20/10/PADG/2018 tentang Giro Wajib Minimum dalam Rupiah dan valuta asing bagi Bank Umum Konvensional (“BUK”), Bank Umum Syariah (“BUS”) dan Unit Usaha Syariah (“UUS”), GWM dalam Rupiah BUK ditetapkan sebesar rata-rata 6,5% dari DPK BUK dalam Rupiah selama periode laporan tertentu yang wajib dipenuhi secara harian sebesar 3,5% dan secara rata-rata sebesar 3% dan GWM dalam Rupiah BUS dan UUS ditetapkan sebesar rata-rata 5% dari DPK BUS dan UUS dalam Rupiah selama periode laporan tertentu yang wajib dipenuhi secara harian sebesar 2% dan secara rata-rata sebesar 3%.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

h. Giro pada Bank Indonesia dan bank lain (lanjutan)

Giro Wajib Minimum (lanjutan)

Berdasarkan PBI No.20/4/PBI/2018 tanggal 29 Maret 2018, penyebutan *Loan to Funding Ratio* (LFR) berubah menjadi Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM) dan kewajiban pemenuhan Giro RIM mulai berlaku pada tanggal 16 Juli 2018. Giro RIM adalah simpanan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank dalam bentuk saldo Rekening Giro pada Bank Indonesia sebesar persentase tertentu dari DPK yang dihitung berdasarkan selisih antara RIM yang dimiliki oleh Bank dan RIM target. Giro RIM dikenakan jika RIM Bank di bawah minimum RIM target Bank Indonesia (80%) atau di atas maksimum RIM target Bank Indonesia (92%) dengan KPMM Bank lebih kecil dari KPMM Insentif Bank Indonesia yang sebesar 14%. Penyangga Likuiditas Makro prudensial selanjutnya disebut PLM adalah cadangan likuiditas minimum dalam Rupiah yang wajib dipelihara oleh BUK dalam bentuk surat berharga yang memenuhi persyaratan tertentu. Kewajiban pemenuhi PLM yang diatur dalam PBI nomor 20/4/PBI/2018 adalah sebesar 4% dari DPK Rupiah. PLM dipenuhi dalam bentuk surat berharga dan surat berharga syariah dalam mata uang Rupiah. Perhitungan atas PLM ini diatur dalam PBI nomor 20/4/PBI/2018 pasal 20 (3).

Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 15/15/PBI/2013 tanggal 24 Desember 2013 tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum pada Bank Indonesia dalam Rupiah dan Valuta Asing sebagaimana diubah dengan PBI No.19/6/PBI/2017 tanggal 17 April 2017 tentang perubahan kelima atas PBI No.15/15/PBI/2013, Bank Wajib memenuhi Giro Wajib Minimum (GWM) pada Bank Indonesia dalam Rupiah dan Valuta Asing. GWM dalam Rupiah terdiri dari GWM Primer, GWM Sekunder dan GWM *Loan to Funding Ratio* (LFR).

GWM Primer dalam Rupiah ditetapkan sebesar 6,50% dari Dana Pihak Ketiga (DPK) dalam Rupiah, GWM Sekunder dalam Rupiah ditetapkan minimum sebesar 4,00% dari DPK dalam Rupiah dan GWM LFR dalam Rupiah ditetapkan sebesar perhitungan antara Parameter Disinsentif Bawah atau Parameter Disinsentif Atas dengan selisih antara LFR Bank dan LFR Target dengan memperhatikan selisih antara Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) Bank dan KPMM Insentif. GWM Primer dan Sekunder dalam Rupiah mulai berlaku pada tanggal 1 November 2010 dan GWM LDR mulai berlaku pada tanggal 1 Maret 2011. GWM LFR mulai berlaku pada tanggal 3 Agustus 2015 untuk menggantikan GWM LDR.

GWM dalam Valuta Asing ditetapkan sebesar 8,00% dari DPK dalam Valuta Asing.

Entitas Anak yang menjalankan kegiatan usaha dengan prinsip syariah menerapkan Giro Wajib Minimum sesuai PBI No. 6/21/PBI/2004 tanggal 3 Agustus 2004 tentang Giro Wajib Minimum dalam Rupiah dan valuta asing bagi Bank Umum yang melaksanakan Kegiatan Usaha berdasarkan prinsip syariah sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 8/23/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006 dan terakhir berdasarkan PBI No. 10/23/PBI/2008 tanggal 16 Oktober 2008 yang kemudian dicabut dan digantikan dengan PBI No. 15/16/PBI/2013 tanggal 24 Desember 2013, dimana setiap Bank diwajibkan memelihara Giro Wajib Minimum dalam Rupiah dan valuta asing yang besarnya ditetapkan sebesar 5,00% dan 1,00% dari DPK dalam Rupiah dan valuta asing.

i. Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain merupakan penanaman dana dalam bentuk Fasilitas Simpanan Bank Indonesia (FASBI), Fasilitas Simpanan Bank Indonesia Syariah (FASBIS), *call money*, penempatan *"fixed-term"*, deposito berjangka dan lain-lain.

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain disajikan sebesar biaya perolehan diamortisasi dengan menggunakan suku bunga efektif dikurangi dengan cadangan kerugian penurunan nilai.

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas pinjaman yang diberikan dan piutang.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

j. Efek-efek

Efek-efek yang dimiliki terdiri dari efek-efek yang diperdagangkan di pasar uang seperti Sertifikat Bank Indonesia (SBI), Sertifikat Bank Indonesia Syariah (SBIS), Surat Perbendaharaan Negara (SPN), *Negotiable Certificates of Deposits*, *Medium Term Notes*, *Treasury Bills* yang diterbitkan oleh pemerintah negara lain dan Pemerintah Republik Indonesia, wesel ekspor, efek-efek yang diperdagangkan di pasar modal seperti unit reksadana, serta efek-efek yang diperdagangkan di bursa efek seperti saham dan obligasi, termasuk obligasi syariah perusahaan.

Efek-efek diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, tersedia untuk dijual, dimiliki hingga jatuh tempo, pinjaman yang diberikan dan piutang dan diukur pada biaya perolehan. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, tersedia untuk dijual, dimiliki hingga jatuh tempo, pinjaman yang diberikan dan piutang dan diukur pada biaya perolehan.

Investasi dalam unit reksadana dinyatakan sebesar nilai pasar sesuai nilai aset bersih dari reksadana pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian.

Untuk efek-efek yang diperdagangkan di pasar keuangan yang terorganisasi, nilai wajar tersebut umumnya ditentukan dengan mengacu pada harga pasar yang terjadi di bursa efek pada tanggal yang terdekat dengan tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian. Untuk efek-efek yang tidak mempunyai harga pasar, estimasi atas nilai wajar efek-efek ditetapkan dengan mengacu pada nilai wajar instrumen lain yang substansinya sama atau dihitung berdasarkan arus kas yang diharapkan terhadap aset bersih efek-efek tersebut. Penurunan nilai wajar permanen atas efek-efek untuk dimiliki hingga jatuh tempo dan tersedia untuk dijual dibebankan pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

Pemindahan efek ke klasifikasi dimiliki hingga jatuh tempo dari klasifikasi tersedia untuk dijual dicatat sebesar nilai wajarnya. Keuntungan atau kerugian yang belum direalisasi tetap dilaporkan dalam komponen ekuitas dan diamortisasi dengan metode suku bunga efektif selama sisa umur efek tersebut ke laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

k. Obligasi pemerintah

Obligasi pemerintah adalah surat utang yang diterbitkan oleh Pemerintah Republik Indonesia. Obligasi pemerintah terdiri dari obligasi pemerintah yang diperoleh dalam rangka program rekapitalisasi dan obligasi pemerintah yang dibeli dari pasar.

Obligasi pemerintah diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, tersedia untuk dijual, dimiliki hingga jatuh tempo dan diukur pada biaya perolehan. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, tersedia untuk dijual, dimiliki hingga jatuh tempo dan diukur pada biaya perolehan.

l. Tagihan lainnya - transaksi perdagangan

Tagihan lainnya - transaksi perdagangan adalah tagihan sebagai akibat dari perjanjian pemberian fasilitas perdagangan kepada debitur yang akan ditagih pada saat jatuh tempo.

Tagihan lainnya diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

m. Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali dan liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali

Efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali disajikan sebagai aset dalam laporan posisi keuangan konsolidasian sebesar harga penjualan kembali dikurangi dengan pendapatan bunga yang belum diamortisasi dan cadangan kerugian penurunan nilai. Selisih antara harga beli dan harga jual kembali diperlakukan sebagai pendapatan bunga yang ditangguhkan (belum diamortisasi) dan diakui sebagai pendapatan selama periode sejak efek-efek tersebut dibeli hingga dijual kembali dengan menggunakan metode suku bunga efektif.

Efek-efek yang dibeli dengan janji untuk dijual kembali diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang.

Efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali disajikan sebagai liabilitas dalam laporan posisi keuangan konsolidasian sebesar harga pembelian kembali yang disepakati dikurangi dengan bunga dibayar dimuka yang belum diamortisasi. Selisih antara harga jual dan harga beli kembali yang disepakati diperlakukan sebagai beban bunga dibayar dimuka dan diakui sebagai beban bunga selama jangka waktu sejak efek-efek tersebut dijual hingga dibeli kembali dengan menggunakan metode suku bunga efektif.

Efek-efek yang dijual dengan janji untuk dibeli kembali diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

Sejak tanggal 1 Januari 2018, Entitas Anak mencatat transaksi *reverse repo* surat berharga syariah mengacu ke PSAK 111 tentang "Akuntansi *Wa'd*" yang berlaku secara prospektif. Pada saat pengakuan awal, Entitas Anak mengklasifikasikan surat berharga syariah yang diperoleh dari transaksi jual beli pertama dalam kategori diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain. Keuntungan atau kerugian dari perubahan nilai wajar diakui dalam penghasilan komprehensif lain.

Sebelum tanggal 1 Januari 2018, efek-efek yang dibeli dengan janji untuk dijual kembali disajikan sebagai aset dalam laporan posisi keuangan sebesar harga beli ditambah dengan pendapatan yang sudah diakui tapi belum diterima, dikurangi dengan cadangan kerugian penurunan nilai, jika diperlukan. Pada saat pengakuan awal, selisih antara harga beli dan harga jual kembali diperlakukan sebagai pendapatan yang ditangguhkan dan diakui sebagai pendapatan selama periode sejak efek-efek tersebut dibeli hingga dijual secara garis lurus.

n. Tagihan derivatif dan liabilitas derivatif

Seluruh instrumen derivatif (termasuk transaksi valuta asing untuk tujuan pendanaan dan perdagangan) dicatat dalam laporan posisi keuangan konsolidasian berdasarkan nilai wajarnya. Nilai wajar tersebut ditentukan berdasarkan harga pasar dengan menggunakan kurs *Reuters* pada tanggal laporan atau metode diskonto arus kas.

Tagihan derivatif disajikan sebesar keuntungan yang belum direalisasi dari kontrak derivatif. Liabilitas derivatif disajikan sebesar kerugian yang belum direalisasi dari kontrak derivatif.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

n. Tagihan derivatif dan liabilitas derivatif (lanjutan)

Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif disajikan dalam laporan keuangan konsolidasian berdasarkan tujuan Bank atas transaksi yaitu untuk (1) lindung nilai atas nilai wajar, (2) lindung nilai atas arus kas, (3) lindung nilai atas investasi bersih pada kegiatan operasi luar negeri dan (4) instrumen perdagangan, sebagai berikut:

1. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang ditujukan dan memenuhi syarat sebagai instrumen lindung nilai atas nilai wajar dan keuntungan atau kerugian atas perubahan nilai wajar aset dan liabilitas yang dilindungi, diakui sebagai laba atau rugi yang dapat saling hapus dalam periode akuntansi yang sama. Setiap selisih yang terjadi menunjukkan terjadinya ketidakefektifan lindung nilai dan secara langsung diakui sebagai laba atau rugi konsolidasian tahun berjalan.

2. Bagian efektif dari keuntungan atau kerugian atas kontrak derivatif yang ditujukan sebagai lindung nilai atas arus kas dilaporkan sebagai penghasilan komprehensif lain. Bagian yang tidak efektif dari lindung nilai dilaporkan sebagai laba atau rugi konsolidasian tahun berjalan.

3. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang ditujukan sebagai lindung nilai atas investasi bersih pada kegiatan operasi luar negeri dilaporkan sebagai penghasilan komprehensif lain, sepanjang transaksi tersebut dianggap efektif sebagai transaksi lindung nilai.

4. Keuntungan atau kerugian dari kontrak derivatif yang tidak ditujukan sebagai instrumen lindung nilai (atau kontrak derivatif yang tidak memenuhi persyaratan sebagai instrumen lindung nilai) diakui sebagai laba atau rugi konsolidasian pada tahun berjalan.

Tagihan derivatif diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi, sedangkan liabilitas derivatif diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi untuk aset keuangan dan liabilitas keuangan dalam kelompok diukur pada nilai wajar melalui laba rugi.

o. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah

Kredit yang diberikan adalah penyediaan uang atau tagihan yang dapat disetarakan dengan kas, berdasarkan persetujuan atau kesepakatan pinjam-meminjam dengan debitur yang mewajibkan debitur untuk melunasi utang berikut bunganya setelah jangka waktu tertentu dan tagihan yang berasal dari transaksi perdagangan yang telah jatuh tempo yang belum diselesaikan dalam waktu 15 hari.

Kredit sindikasi, kredit dalam rangka pembiayaan langsung dan pembiayaan bersama serta penerusan dinyatakan sebesar saldonya sesuai dengan porsi kredit yang risikonya ditanggung oleh Bank Mandiri dan Entitas Anak.

Di dalam kredit yang diberikan termasuk pembiayaan oleh PT Bank Syariah Mandiri ("BSM"), Entitas Anak, berupa piutang, pembiayaan syariah dan pinjaman *qardh*.

Penjelasan secara ringkas dari masing-masing jenis pembiayaan tersebut adalah sebagai berikut:

Mudharabah adalah kerja sama suatu usaha antara pihak pertama (*malik*, *shahibul maal* atau Entitas Anak) yang menyediakan seluruh modal dan pihak kedua (*amil*, *mudharib* atau nasabah) yang bertindak selaku pengelola dana dengan membagi keuntungan usaha sesuai dengan persentase tertentu yang disepakati dalam akad, sedangkan kerugian ditanggung sepenuhnya oleh Entitas Anak kecuali jika pihak kedua melakukan kesalahan yang disengaja, lalai atau menyalahi perjanjian. Pembiayaan *mudharabah* dinyatakan sebesar saldo pembiayaan dikurangi dengan penyisihan kerugian.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

o. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan)

Musyarakah adalah kerja sama di antara dua pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu dimana masing-masing pihak memberikan porsi dana dengan ketentuan bahwa keuntungan akan dibagi sesuai dengan persentase yang disepakati, sedangkan kerugian ditanggung sesuai dengan porsi dana masing-masing. Pembiayaan *musyarakah* permanen adalah *musyarakah* dengan ketentuan bagian dana setiap mitra ditentukan sesuai akad dan jumlahnya tetap hingga akhir masa akad. Pembiayaan *musyarakah* menurun (*musyarakah mutanaqisha*) adalah *musyarakah* dengan ketentuan bagian dana salah satu mitra akan dialihkan secara bertahap kepada mitra lainnya sehingga bagian dananya akan menurun dan pada akhir masa akad mitra lain tersebut akan menjadi pemilik penuh usaha tersebut. Pembiayaan *musyarakah* dinyatakan sebesar saldo pembiayaan dikurangi dengan penyisihan kerugian.

Piutang *ijarah* adalah penyediaan dana dalam rangka memindahkan hak guna atau manfaat dari suatu barang atau jasa berdasarkan transaksi sewa, tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan barang itu sendiri kepada penyewa. *Ijarah muntahiyah bittamlik* adalah penyediaan dana dalam rangka memindahkan hak guna atau manfaat dari suatu barang atau jasa berdasarkan transaksi sewa dengan opsi pemindahan kepemilikan barang kepada penyewa. Piutang pendapatan *ijarah* diakui pada saat jatuh tempo sebesar sewa yang belum diterima dan disajikan sebesar nilai bersih yang dapat direalisasikan, yakni sebesar saldo piutang.

Akad murabahah adalah akad pembiayaan suatu barang dengan menegaskan harga beli kepada pembeli dan dibayar dengan harga yang lebih tinggi sebagai marjin yang disepakati. *Murabahah* adalah transaksi penjualan barang dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan (marjin) yang disepakati oleh penjual dan pembeli.

Piutang *murabahah* diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kategori pinjaman yang diberikan dan piutang sesuai PSAK 55 “Instrumen Keuangan: Pengakuan dan Pengukuran”.

Piutang *murabahah* pada awalnya diukur pada nilai bersih yang dapat direalisasi ditambah dengan biaya transaksi/pendapatan administrasi yang dapat diatribusikan secara langsung dan biaya tambahan untuk memperoleh aset keuangan tersebut, dan setelah pengakuan awal diukur pada biaya perolehan diamortisasi menggunakan metode tingkat imbal hasil efektif dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai.

Piutang *murabahah* dinyatakan sebesar jumlah piutang setelah dikurangi dengan marjin yang ditangguhkan yang dapat direalisasikan dengan cadangan kerugian penurunan nilai. Entitas Anak menetapkan cadangan kerugian penurunan nilai atas piutang sesuai dengan kualitas piutang *murabahah* berdasarkan penelaahan atas masing-masing saldo piutang.

Piutang *istishna* adalah pembiayaan barang dalam bentuk pemesanan pembuatan barang tertentu dengan kriteria dan persyaratan tertentu yang disepakati antara pemesan atau pembeli (*mustashni*) dan penjual atau pembuat (*shani*). Piutang *istishna* disajikan sebesar tagihan kepada pembeli dikurangi penyisihan kerugian.

Pinjaman *qardh* adalah pinjaman dana kepada nasabah dengan ketentuan bahwa nasabah wajib mengembalikan dana yang diterimanya pada waktu yang telah disepakati. Atas transaksi ini, Entitas Anak mendapatkan *ujrah* (imbalan) dan diakui pada saat diterima. Pinjaman *qardh* meliputi pembiayaan dengan akad *hawalah* dan *rahn*. Akad *hawalah* adalah akad pengalihan utang dari pihak yang berutang (nasabah) kepada pihak lain (Entitas Anak) yang wajib menanggung atau membayar.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

o. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan)

Rahn merupakan transaksi gadai barang atau harta dari nasabah kepada Entitas Anak dengan uang sebagai gantinya. Barang atau harta yang digadaikan tersebut dinilai sesuai harga pasar dikurangi persentase tertentu. Atas transaksi ini, Entitas Anak mendapatkan *ujrah* (imbalan) dan diakui pada saat diterima. Pinjaman *qardh* disajikan sebesar saldo dikurangi penyisihan kerugian.

Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang.

Restrukturisasi kredit yang diberikan

Restrukturisasi kredit meliputi modifikasi persyaratan kredit, konversi kredit menjadi saham atau instrumen keuangan lainnya dan/atau kombinasi dari keduanya.

Kerugian yang timbul dari restrukturisasi kredit yang berkaitan dengan modifikasi persyaratan kredit diakui dalam bentuk cadangan kerugian penurunan nilai bila nilai sekarang dari jumlah penerimaan kas yang akan datang yang telah ditentukan dalam persyaratan kredit yang baru, termasuk penerimaan yang diperuntukkan sebagai bunga maupun pokok, adalah lebih kecil dari nilai kredit yang diberikan yang tercatat sebelum restrukturisasi.

Untuk restrukturisasi kredit dengan cara konversi kredit yang diberikan menjadi saham atau instrumen keuangan lainnya, kerugian dari restrukturisasi kredit diakui dalam bentuk cadangan kerugian penurunan nilai apabila nilai wajar penyertaan saham atau instrumen keuangan yang diterima dikurangi estimasi biaya untuk menjualnya adalah lebih kecil dari nilai buku kredit yang diberikan.

Bank memiliki ketentuan internal mengenai debitur yang layak untuk dikeluarkan dari daftar kredit yang direstrukturisasi, yaitu apabila kredit/debitur telah memenuhi kriteria sebagai berikut:

i. Kualitas kredit telah dikategorikan Lancar (kolektibilitas 1) sesuai dengan hasil *review* berdasarkan 3 (tiga) pilar penetapan kualitas kredit dari Bank Indonesia;
ii. Tingkat suku bunga yang dikenakan atas fasilitas kredit berjalan merupakan tingkat suku bunga komersial yang diberikan kepada debitur sesuai dengan segmen kredit yang bersangkutan di atas *base lending rate;*
iii. Tidak terdapat Tunggakan Bunga yang Dijadwalkan Kembali (TBYD) dan Bunga yang Ditangguhkan (BYDT) yang masih belum selesai.

p. Piutang pembiayaan konsumen

Piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak diakui pada awalnya dengan nilai wajar ditambah biaya-biaya transaksi dan dikurangi *yield enhancing income* yang dapat diatribusikan secara langsung dan selanjutnya diukur dengan biaya perolehan diamortisasi menggunakan metode suku bunga efektif.

Piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk perlakuan akuntansi aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

p. Piutang pembiayaan konsumen (lanjutan)

Penyelesaian kontrak sebelum masa pembiayaan konsumen berakhir diperlakukan sebagai pembatalan kontrak pembiayaan konsumen dan laba atau rugi yang terjadi diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan pada tanggal terjadinya transaksi.

Restrukturisasi kredit dapat dilakukan dengan cara pengalihan kredit, melanjutkan kredit, mengangsur kembali, mengubah jatuh tempo, mengubah tenor dan/atau menambah *down payment.*

Pendapatan pembiayaan konsumen yang belum diakui milik Entitas Anak merupakan selisih antara jumlah keseluruhan pembayaran angsuran yang akan diterima dari konsumen dengan jumlah pokok pembiayaan, yang akan diakui sebagai pendapatan pembiayaan konsumen selama jangka waktu kontrak menggunakan metode suku bunga efektif.

Piutang pembiayaan konsumen merupakan jumlah piutang setelah dikurangi dengan bagian pembiayaan bersama dimana risiko kredit ditanggung oleh pemberi pembiayaan bersama sesuai dengan porsinya (*without recourse*), pendapatan pembiayaan yang belum diakui dan cadangan kerugian penurunan nilai.

Piutang pembiayaan konsumen yang dibiayai bersama pihak-pihak lain dimana masing-masing pihak menanggung risiko kredit sesuai dengan porsinya *(without recourse)* disajikan di laporan posisi keuangan konsolidasian secara bersih. Pendapatan pembiayaan konsumen dan beban bunga yang terkait dengan pembiayaan bersama *without recourse* disajikan secara bersih di laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian.

Dalam pembiayaan bersama *without recourse*, Entitas Anak berhak menentukan tingkat bunga yang lebih tinggi kepada pelanggan dari tingkat bunga yang ditetapkan dalam perjanjian dengan pemberi pembiayaan bersama. Selisihnya merupakan pendapatan dan disajikan sebagai bagian dari “Pendapatan pembiayaan konsumen”.

q. Investasi bersih dalam sewa pembiayaan

Investasi bersih dalam sewa pembiayaan merupakan jumlah piutang sewa pembiayaan ditambah nilai sisa yang akan diterima pada akhir masa sewa pembiayaan dikurangi dengan pendapatan sewa pembiayaan tangguhan, simpanan jaminan dan cadangan kerugian penurunan nilai. Selisih antara nilai piutang usaha bruto dan nilai tunai piutang diakui sebagai pendapatan sewa pembiayaan tangguhan. Pendapatan sewa pembiayaan tangguhan dialokasikan sebagai pendapatan di laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan berdasarkan suatu tingkat pengembalian konstan atas investasi bersih dengan menggunakan suku bunga efektif.

Penyewa pembiayaan memiliki hak opsi untuk membeli aset yang disewa-pembiayaankan pada akhir masa sewa pembiayaan dengan harga yang telah disetujui bersama pada saat dimulainya perjanjian sewa pembiayaan.

Penyelesaian kontrak sebelum masa sewa pembiayaan berakhir diperlakukan sebagai pembatalan kontrak sewa dan laba atau rugi yang timbul diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

Investasi bersih dalam sewa pembiayaan diklasifikasikan sebagai pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas pinjaman yang diberikan dan piutang.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

r. Aset tetap, aset sewa dan aset tidak berwujud

i. Aset tetap dan perangkat lunak

Pada tanggal 1 April 2016, Grup melakukan perubahan kebijakan akuntansi atas tanah dari model biaya menjadi model revaluasi. Tanah disajikan sebesar nilai wajar.

Penilaian terhadap tanah dilakukan oleh penilai independen eksternal yang memiliki sertifikasi. Penilaian atas aset tersebut dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa nilai wajar aset yang direvaluasi tidak berbeda secara material dengan nilai tercatatnya.

Jika nilai wajar dari aset yang direvaluasi mengalami perubahan yang signifikan dan fluktuatif, maka perlu direvaluasi secara tahunan, sedangkan jika nilai wajar dari aset yang direvaluasi tidak mengalami perubahan yang signifikan dan fluktuatif, maka perlu dilakukan revaluasi minimal 3 tahun sekali.

Kenaikan nilai tercatat yang timbul dari revaluasi tanah dicatat sebagai "Selisih bersih revaluasi aset tetap" dan disajikan sebagai "Penghasilan komprehensif lain". Penurunan nilai tercatat yang timbul dari revaluasi dicatat sebagai beban pada tahun berjalan. Apabila aset tersebut memiliki saldo "Selisih bersih revaluasi aset tetap" yang disajikan sebagai "Penghasilan komprehensif lain", maka selisih penurunan nilai tercatat tersebut dibebankan terhadap "Selisih bersih revaluasi aset tetap" dan sisanya diakui sebagai beban tahun berjalan.

Entitas melakukan revaluasi untuk tujuan akuntansi dan pajak pada periode entitas memperoleh persetujuan dari otoritas perpajakan. Jumlah pajak yang telah dibayar diakui di penghasilan komprehensif lain dan terakumulasi dalam ekuitas pada bagian selisih bersih revaluasi aset tetap.

Aset tetap, kecuali tanah, dinyatakan sebesar biaya perolehan dikurangi akumulasi penyusutan dan penyisihan penurunan nilai. Biaya perolehan termasuk biaya penggantian bagian aset tetap saat biaya tersebut terjadi, jika memenuhi kriteria pengakuan aset tetap. Selanjutnya, pada saat inspeksi yang signifikan dilakukan, biaya inspeksi itu diakui ke dalam jumlah tercatat (*carrying amount*) aset tetap sebagai suatu penggantian jika memenuhi kriteria pengakuan. Semua biaya pemeliharaan dan perbaikan yang tidak memenuhi kriteria pengakuan diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian pada saat terjadinya. Perangkat lunak diakui sebagai aset tidak berwujud.

Penyusutan dan amortisasi dihitung dengan menggunakan metode garis lurus selama umur manfaat ekonomis aset tetap dan aset tidak berwujud yang diestimasi. Estimasi umur manfaat ekonomis dan persentase penyusutan dan amortisasi per tahun adalah sebagai berikut:

	Tahun	Persentase
Bangunan	20	5%
Perlengkapan, peralatan kantor, komputer dan kendaraan bermotor	4-5	20% - 25%
Perangkat lunak	5	20%

Jumlah tercatat aset tetap dihentikan pengakuannya pada saat dilepaskan atau saat tidak ada manfaat ekonomis masa depan yang diharapkan dari penggunaan atau pelepasannya. Laba atau rugi yang timbul dari penghentian pengakuan aset tetap (dihitung sebagai perbedaan antara jumlah neto hasil pelepasan dan jumlah tercatat dari aset tetap) dimasukkan dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian pada tahun berjalan aset tetap tersebut dihentikan pengakuannya.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

r. Aset tetap, aset sewa dan aset tidak berwujud (lanjutan)

i. Aset tetap dan perangkat lunak (lanjutan)

Pada setiap akhir tahun buku, nilai residu, umur manfaat ekonomis dan metode penyusutan dikaji ulang dan jika tidak sesuai dengan keadaan akan disesuaikan secara prospektif.

Aset tetap dalam penyelesaian dinyatakan sebesar biaya perolehan dan disajikan sebagai bagian dari aset tetap. Ketika aset dalam penyelesaian telah selesai dan siap digunakan, akumulasi biaya perolehan direklasifikasikan ke akun aset tetap yang sebenarnya.

Sesuai dengan PSAK No. 16 (Revisi 2011) tentang "Aset Tetap" dan ISAK No. 25 tentang "Hak Atas Tanah", biaya perolehan hak atas tanah dalam bentuk hak guna usaha, hak guna bangunan dan hak pakai diakui sebagai aset tetap. Biaya perolehan tersebut merupakan biaya yang dapat diatribusikan secara langsung untuk memperoleh hak atas tanah tersebut termasuk biaya pengurusan legal hak atas tanah ketika tanah diperoleh pertama kali.

Hak atas tanah dalam bentuk hak guna usaha, hak guna bangunan dan hak pakai tidak disusutkan, kecuali terdapat bukti yang mengindikasikan bahwa perpanjangan atau pembaruan hak atas tanah tersebut kemungkinan besar atau pasti tidak diperoleh.

PSAK No. 48 (Revisi 2014) tentang "Penurunan Nilai Aset" mensyaratkan bahwa nilai tercatat aset tetap dikaji ulang setiap tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian untuk menilai apakah aset tetap tersebut nilai tercatatnya lebih tinggi dari jumlah yang dapat diperoleh kembali (*recoverable amount*) dari aset tetap tersebut. Jika nilai tercatat aset tetap melebihi taksiran jumlah yang dapat diperoleh kembali dari aset tetap tersebut, nilai tercatat aset tetap harus diturunkan menjadi nilai yang dapat diperoleh kembali dari aset tetap tersebut.

ii. Aset sewa

Berdasarkan PSAK No. 30 (Revisi 2011) tentang "Sewa" , penentuan apakah suatu perjanjian merupakan perjanjian sewa atau perjanjian yang mengandung sewa didasarkan atas substansi perjanjian pada tanggal awal sewa dan apakah pemenuhan perjanjian tergantung pada penggunaan suatu aset dan perjanjian tersebut memberikan suatu hak untuk menggunakan aset tersebut. Menurut PSAK ini, sewa yang mengalihkan secara substansial seluruh risiko dan manfaat yang terkait dengan kepemilikan aset, diklasifikasikan sebagai sewa pembiayaan. Selanjutnya, suatu sewa diklasifikasikan sebagai sewa operasi, jika sewa tidak mengalihkan secara substansi seluruh risiko dan manfaat yang terkait dengan kepemilikan aset.

Dalam sewa pembiayaan, Grup mengakui aset dan liabilitas dalam laporan posisi keuangan konsolidasian pada awal masa sewa, sebesar nilai wajar aset sewaan atau sebesar nilai kini dari pembayaran sewa minimum, jika nilai kini lebih rendah dari nilai wajar. Pembayaran sewa dipisahkan antara bagian yang merupakan beban keuangan dan bagian yang merupakan pelunasan liabilitas sewa. Beban keuangan dialokasikan pada setiap periode selama masa sewa, sehingga menghasilkan tingkat suku bunga periodik yang konstan atas saldo liabilitas. Beban keuangan dicatat dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian. Aset sewa (disajikan sebagai bagian aset tetap) disusutkan selama jangka waktu yang lebih pendek antara umur manfaat aset sewa dan periode masa sewa, jika tidak ada kepastian yang memadai bahwa Bank Mandiri akan mendapatkan hak kepemilikan pada akhir masa sewa.

Dalam sewa operasi, Grup mengakui pembayaran sewa sebagai beban dengan dasar garis lurus (*straight-line basis*) selama masa sewa.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

r. Aset tetap, aset sewa dan aset tidak berwujud (lanjutan)

ii. Aset sewa (lanjutan)

Jika suatu perjanjian sewa mengandung elemen tanah dan bangunan, maka Grup menilai klasifikasi dari setiap elemen tersebut sebagai sewa pembiayaan atau sewa operasi secara terpisah.

iii. Aset tidak berwujud

Aset tidak berwujud diakui jika, dan hanya jika, biaya perolehan aset tersebut dapat diukur secara andal dan kemungkinan besar Bank dan Entitas Anak akan memperoleh manfaat ekonomis masa depan dari aset tersebut. Aset tak berwujud terdiri dari *goodwill* dan perangkat lunak yang dibeli Bank dan Entitas Anak.

Perangkat lunak yang dibeli oleh Bank dan Entitas Anak dicatat sebesar biaya perolehan dikurangi akumulasi amortisasi dan akumulasi kerugian penurunan nilai. Metode amortisasi, estimasi masa manfaat dan nilai residual ditelaah pada setiap akhir tahun pelaporan dan disesuaikan jika dianggap tepat.

Lihat Catatan 2s untuk kebijakan akuntansi terkait *goodwill*.

s. Penyertaan saham

Penyertaan saham merupakan investasi jangka panjang pada perusahaan non-publik serta penyertaan sementara pada perusahaan debitur yang timbul akibat konversi kredit yang diberikan.

Penyertaan saham di perusahaan asosiasi dengan persentase kepemilikan 20,00% sampai dengan 50,00% dicatat dengan metode ekuitas yaitu penyertaan dicatat sebesar biaya perolehan disesuaikan dengan bagian Bank atas ekuitas perusahaan asosiasi dan dikurangi dengan penerimaan dividen sejak tanggal perolehan, dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai.

Penyertaan sementara dihapusbuku dari laporan posisi keuangan konsolidasian apabila telah melampaui jangka waktu 5 tahun sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 14/15/PBI/2012 tanggal 24 Oktober 2012 tentang "Penilaian Kualitas Aset Bank Umum" dan Surat Edaran Bank Indonesia (SEBI) No. 15/28/DPNP tanggal 31 Juli 2013 tentang Penilaian Kualitas Aset Bank Umum.

Penyertaan saham di bawah 20,00% diklasifikasikan sebagai aset keuangan tersedia untuk dijual. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset keuangan tersedia untuk dijual.

Goodwill diakui apabila terdapat selisih lebih antara harga perolehan dan bagian Bank Mandiri atas nilai wajar aset dan liabilitas yang dapat diidentifikasi pada tanggal akuisisi dan disajikan sebagai aset lain-lain. Bank melakukan evaluasi penurunan nilainya secara berkala.

t. Cadangan kerugian penurunan nilai aset non-produktif

Aset non-produktif adalah aset Bank Mandiri dan Entitas Anak, antara lain dalam bentuk agunan yang diambil alih, properti terbengkalai, rekening antar kantor dan *suspense account*.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

t. Cadangan kerugian penurunan nilai aset non-produktif (lanjutan)

Bank membentuk cadangan kerugian penurunan nilai atas agunan yang diambil alih dan properti terbengkalai sebesar selisih antara nilai tercatat dan nilai wajar setelah dikurangi biaya untuk menjual. Sedangkan untuk rekening antar kantor dan *suspense account*, adalah sebesar selisih antara nilai tercatat dan nilai pemulihan.

u. Tagihan dan liabilitas akseptasi

Tagihan akseptasi diklasifikasikan sebagai aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas aset keuangan dalam kelompok pinjaman yang diberikan dan piutang.

Liabilitas akseptasi diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

v. Aset lain-lain

Aset lain-lain antara lain terdiri dari pendapatan bunga dan provisi dan komisi yang masih akan diterima, tagihan, agunan yang diambil alih, properti terbengkalai, rekening antar kantor dan lain-lain.

Agunan yang diambil alih (AYDA) adalah aset yang diperoleh Bank Mandiri dan Entitas Anak, baik melalui pelelangan maupun diluar pelelangan berdasarkan penyerahan secara sukarela oleh pemilik agunan atau berdasarkan kuasa untuk menjual diluar lelang dari pemilik agunan dalam hal debitur tidak memenuhi liabilitasnya kepada Bank Mandiri dan Entitas Anak. AYDA merupakan agunan kredit yang diberikan yang telah diambil alih sebagai bagian dari penyelesaian kredit yang diberikan dan disajikan pada “Aset lain-lain”.

Aset yang tidak digunakan (properti terbengkalai) adalah aset dalam bentuk properti yang dimiliki Bank Mandiri dan Entitas Anak, dimana bagian properti tersebut secara mayoritas tidak digunakan untuk kegiatan usaha operasional Bank Mandiri dan Entitas Anak.

AYDA dan properti terbengkalai disajikan sebesar nilai bersih yang dapat direalisasi (*net realizable value*). Nilai bersih yang dapat direalisasi adalah nilai wajar agunan yang diambil alih dikurangi dengan estimasi biaya untuk menjual AYDA tersebut. Selisih antara nilai bersih yang dapat direalisasi dengan hasil penjualan AYDA diakui sebagai keuntungan atau kerugian pada tahun berjalan pada saat dijual.

Beban-beban yang berkaitan dengan pemeliharaan AYDA dan properti terbengkalai dibebankan ke laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan pada saat terjadinya. Bila terjadi penurunan nilai yang bersifat permanen, maka nilai tercatatnya dikurangi untuk mengakui penurunan tersebut dan kerugiannya dibebankan pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan. Lihat Catatan 2t untuk kebijakan akuntansi atas penyisihan kerugian AYDA dan properti terbengkalai.

w. Liabilitas segera

Liabilitas segera dicatat pada saat timbulnya liabilitas, baik dari masyarakat maupun dari bank lain. Liabilitas segera diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

x. Simpanan nasabah

Simpanan nasabah adalah dana yang ditempatkan oleh masyarakat (tidak termasuk bank) kepada Bank dan Entitas Anak yang bergerak di bidang perbankan berdasarkan perjanjian penyimpanan dana. Termasuk dalam pos ini adalah giro, tabungan, deposito berjangka dan bentuk simpanan lain yang dipersamakan dengan itu.

Giro merupakan simpanan nasabah yang dapat digunakan sebagai alat pembayaran, yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat melalui cek, kartu Anjungan Tunai Mandiri (ATM), atau dengan cara pemindahbukuan dengan bilyet giro atau sarana perintah pembayaran lainnya.

Tabungan merupakan simpanan nasabah yang penarikannya hanya dapat dilakukan melalui *counter* dan ATM atau dengan cara pemindahbukuan melalui *SMS Banking, Phone Banking* dan *Internet Banking* jika memenuhi persyaratan yang disepakati, tetapi penarikan tidak dapat dilaksanakan dengan menggunakan cek atau instrumen setara lainnya.

Deposito berjangka merupakan simpanan nasabah yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada waktu tertentu sesuai dengan perjanjian antara nasabah dengan Bank. Deposito berjangka dinyatakan sebesar nilai perolehan diamortisasi sesuai dengan perjanjian antara pemegang deposito berjangka dengan Bank.

Termasuk di dalam giro adalah giro dan tabungan *wadiah*. Giro *wadiah* dapat digunakan sebagai instrumen pembayaran dan dapat ditarik setiap saat melalui cek dan bilyet giro. Giro *wadiah* serta tabungan *wadiah* mendapatkan bonus sesuai dengan kebijakan Entitas Anak. Simpanan nasabah dalam bentuk giro *wadiah* dan tabungan *wadiah* dinyatakan sebesar liabilitas Entitas Anak.

Simpanan nasabah diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Biaya tambahan yang dapat diatribusikan secara langsung dengan perolehan simpanan nasabah diperhitungkan dalam jumlah simpanan yang diterima dan diamortisasi sepanjang estimasi umur simpanan tersebut. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

y. Simpanan dari bank lain

Simpanan dari bank lain terdiri dari liabilitas terhadap bank lain, baik lokal maupun luar negeri, dalam bentuk giro, tabungan, *inter-bank call money* dengan periode jatuh tempo menurut perjanjian kurang dari atau 90 hari, deposito berjangka dan *negotiable certificates of deposits*. Simpanan dari bank lain dicatat sebagai liabilitas terhadap bank lain.

Di dalam simpanan dari bank lain termasuk simpanan syariah dalam bentuk giro *wadiah* dan Sertifikat Investasi *Mudharabah* Antarbank (SIMA).

Simpanan dari bank lain diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Biaya tambahan yang dapat diatribusikan secara langsung dengan perolehan simpanan diperhitungkan dalam jumlah pinjaman yang diterima dan diamortisasi sepanjang estimasi umur simpanan tersebut. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

z. Kontrak asuransi

Kontrak asuransi adalah kontrak yang diterbitkan oleh perusahaan asuransi dimana perusahaan asuransi menerima risiko asuransi yang signifikan dari pemegang polis. Risiko asuransi yang signifikan didefinisikan sebagai kemungkinan membayar manfaat yang signifikan kepada tertanggung apabila suatu kejadian yang diasuransikan terjadi dibandingkan dengan manfaat minimum yang akan dibayarkan apabila risiko yang diasuransikan tidak terjadi. Skenario-skenario yang diperhatikan adalah skenario yang mengandung unsur komersial.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

z. Kontrak asuransi (lanjutan)

Entitas Anak menerbitkan kontrak asuransi yang menerima risiko asuransi yang signifikan dari pemegang polis. Entitas Anak mendefinisikan risiko asuransi yang signifikan sebagai kemungkinan membayar manfaat pada saat terjadinya suatu kejadian yang diasuransikan, yang setidaknya 10% lebih besar dari manfaat yang dibayarkan jika kejadian yang diasuransikan tidak terjadi. Jika suatu kontrak asuransi tidak mengandung risiko asuransi yang signifikan, maka kontrak tersebut diklasifikasikan sebagai kontrak investasi.

Entitas Anak menerbitkan kontrak asuransi untuk produk asuransi tradisional dan produk asuransi yang dikaitkan dengan investasi. Kedua jenis produk ini mempunyai risiko asuransi yang signifikan.

Produk-produk dari Entitas Anak dibagi berdasarkan kategori sebagai berikut:

- Asuransi jiwa tradisional *non-participating*, memberikan perlindungan untuk menutupi risiko kematian, kecelakaan, penyakit kritis dan kesehatan dari pemegang polis. Jumlah uang pertanggungan akan dibayarkan pada saat terjadinya risiko yang ditanggung.
- *Unit-link*, produk asuransi dengan pembayaran premi tunggal maupun reguler yang dikaitkan dengan investasi yang memberikan kombinasi manfaat proteksi dan manfaat investasi.

Ketika sebuah kontrak telah diklasifikasi sebagai kontrak asuransi, reklasifikasi terhadap kontrak tersebut tidak dapat dilakukan kecuali ketentuan perjanjian kemudian diamendemen. Seluruh produk asuransi yang diterbitkan oleh Entitas Anak mempunyai risiko asuransi yang signifikan.

Entitas Anak memisahkan komponen deposit dari kontrak *unit-link* seperti yang disyaratkan oleh PSAK No. 62 jika kondisi-kondisi di bawah ini terpenuhi:
- Entitas Anak dapat mengukur komponen "deposit" secara terpisah (termasuk opsi penyerahan melekat, yaitu tanpa memperhitungkan komponen "asuransi");
- Kebijakan akuntansi Entitas Anak tidak mensyaratkan untuk mengakui semua hak dan liabilitas yang timbul dari komponen "deposit".

Entitas Anak tidak memisahkan komponen deposit dikarenakan hanya salah satu kondisi di atas yang terpenuhi.

Pengujian kecukupan liabilitas

Pengujian kecukupan liabilitas dilakukan pada tanggal pelaporan untuk kontrak secara individual ataupun per kelompok produk, ditentukan sesuai dengan cara Entitas Anak memperoleh, memelihara dan mengukur profitabilitas dari kontrak asuransi tersebut.

Untuk asuransi jiwa, liabilitas kepada pemegang polis khususnya liabilitas untuk klaim masa depan diuji untuk menentukan apakah liabilitas tersebut cukup untuk menutupi semua arus kas keluar di masa depan termasuk semua manfaat yang dijamin dan manfaat tambahan yang dijamin, manfaat partisipasi yang tidak dijamin (jika ada), semua biaya untuk penerbitan polis dan pemeliharaan polis, serta mencerminkan arus kas masuk masa depan, yaitu premi yang diterima di masa depan. Liabilitas dihitung berdasarkan diskonto dari arus kas untuk semua arus kas yang terkait yaitu arus kas keluar dan arus kas masuk seperti yang disebutkan di atas dengan menggunakan seperangkat asumsi aktuaria estimasi terbaik terkini yang ditetapkan oleh aktuaris Entitas Anak, termasuk asumsi mortalitas/morbiditas, *lapse*, biaya dan inflasi serta asumsi marjin atas risiko pemburukan. Entitas Anak menerapkan metode *Gross Premium Reserve* dalam perhitungan cadangan premi atas manfaat polis masa depan kepada pemegang polis dengan menggunakan asumsi aktuaria berdasarkan asumsi estimasi terbaik dan marjin atas risiko pemburukan, sehingga pengujian kecukupan liabilitas tidak diperlukan lagi.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

z. Kontrak asuransi (lanjutan)

Reasuransi

Entitas Anak mereasuransikan sebagian porsi risikonya kepada perusahaan reasuradur. Jumlah premi yang dibayar atau porsi premi atas transaksi reasuransi prospektif diakui sesuai dengan proporsi jumlah proteksi reasuransi yang diterima.

Aset reasuransi termasuk saldo yang diharapkan dibayarkan oleh perusahaan reasuransi untuk *ceded* liabilitas manfaat polis masa depan, *ceded* estimasi liabilitas klaim dan *ceded* cadangan atas premi yang belum merupakan pendapatan. Jumlah manfaat yang ditanggung oleh reasuradur diperkirakan secara konsisten sesuai dengan liabilitas yang terkait dengan polis reasuransi.

Entitas Anak menyajikan aset reasuransi secara terpisah sebagai aset atas liabilitas manfaat polis masa depan, cadangan atas premi yang belum merupakan pendapatan dan estimasi liabilitas klaim.

Jika aset reasuransi mengalami penurunan nilai, Entitas Anak mengurangi nilai tercatat dan mengakui kerugian penurunan nilai tersebut dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian. Aset reasuransi mengalami penurunan nilai jika ada bukti obyektif, sebagai akibat dari suatu peristiwa yang terjadi setelah pengakuan awal aset reasuransi, bahwa Entitas Anak tidak dapat menerima seluruh jumlah karena di bawah syarat-syarat kontrak dan dampak pada jumlah yang akan diterima dari reasuradur dapat diukur secara andal.

Liabilitas manfaat polis masa depan

Liabilitas manfaat polis masa depan merupakan nilai sekarang estimasi manfaat polis masa depan yang akan dibayarkan kepada pemegang polis atau ahli warisnya dikurangi dengan nilai sekarang dari estimasi premi masa depan yang akan diterima dari pemegang polis dan diakui pada saat pengakuan pendapatan premi. Liabilitas manfaat polis masa depan ditentukan dan dihitung dengan menggunakan rumus tertentu oleh aktuaris Entitas Anak.

Entitas Anak menghitung liabilitas manfaat polis masa depan dengan menggunakan metode *Gross Premium Reserve* yang mencerminkan nilai kini estimasi pembayaran seluruh manfaat yang diperjanjikan termasuk seluruh opsi yang disediakan, nilai kini estimasi seluruh biaya yang dikeluarkan dan juga mempertimbangkan penerimaan premi di masa depan.

Kenaikan/(penurunan) liabilitas manfaat polis masa depan diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

Liabilitas kepada pemegang *unit-link* diakui pada saat penerimaan dana dikonversi menjadi unit setelah dikurangi biaya-biaya dan akan bertambah atau berkurang sesuai dengan nilai aset bersih efektif yang berlaku.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

z. Kontrak asuransi (lanjutan)

Liabilitas manfaat polis masa depan (lanjutan)

Penerimaan dana dari nasabah untuk produk *unit-link* non-syariah diakui sebagai pendapatan premi bruto dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian. Liabilitas kepada pemegang polis *unit-link* diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian dihitung menggunakan metode cadangan atas premi yang belum merupakan pendapatan yang dihitung dengan menggunakan metode harian berdasarkan biaya asuransi atas risiko mortalita, ditambah cadangan atas akumulasi dana investasi pemegang polis.

Setiap bunga, keuntungan atau kerugian dari kenaikan atau penurunan nilai pasar investasi dicatat sebagai pendapatan atau beban, disertai dengan pengakuan kenaikan atau penurunan liabilitas kepada pemegang polis *unit-link* di laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian dan liabilitas kepada pemegang polis *unit-link* di laporan posisi keuangan konsolidasian.

Penerimaan dana dari nasabah untuk produk *unit-linked* syariah diakui sebagai liabilitas kepada pemegang polis *unit-link* di laporan posisi keuangan konsolidasian sebesar jumlah yang diterima setelah dikurangi bagian *fee* untuk Entitas Anak dalam rangka mengelola pendapatan dari produk *unit-link*.

Risiko yang belum jatuh tempo

Liabilitas untuk manfaat kontraktual yang diharapkan akan timbul di masa depan dicatat pada saat premi diakui. Liabilitas ditetapkan sebagai penjumlahan atas nilai diskonto yang diharapkan dari pembayaran manfaat dan biaya administrasi masa depan yang berkaitan langsung dengan kontrak asuransi, dikurangi dengan nilai diskonto yang diharapkan atas premi teoritis yang dibutuhkan untuk memenuhi manfaat dan biaya administrasi berdasarkan asumsi penilaian yang digunakan (penilaian premi). Liabilitas tersebut didasarkan pada asumsi-asumsi seperti kematian, persistensi, biaya pemeliharaan dan pendapatan investasi yang ditetapkan pada saat kontrak asuransi dikeluarkan. Sebuah marjin untuk penyimpangan yang merugikan termasuk dalam asumsi yang digunakan.

aa. Efek-efek yang diterbitkan

Efek-efek yang diterbitkan oleh Bank Mandiri dan Entitas Anak, termasuk obligasi, subordinasi *notes, medium term notes* dan *traveller's cheques,* pada pengukuran awal disajikan sebesar nilai wajar ditambah dengan biaya transaksi yang dapat diatribusikan langsung dengan perolehan/penerbitan efek-efek yang diterbitkan. Biaya transaksi kemudian diamortisasi dengan suku bunga efektif sampai dengan jatuh tempo dari efek-efek yang diterbitkan.

Efek-efek yang diterbitkan diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi atas liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

ab. Pinjaman yang diterima

Pinjaman yang diterima merupakan dana yang diterima dari bank lain, Bank Indonesia atau pihak lain dengan liabilitas pembayaran kembali sesuai dengan persyaratan perjanjian pinjaman.

Pada pengukuran awal, pinjaman yang diterima disajikan sebesar nilai wajar dikurangi dengan biaya transaksi yang dapat diatribusikan langsung dengan perolehan/penerbitan pinjaman yang diterima. Pinjaman yang diterima diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi untuk liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan diamortisasi.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ac. Pinjaman dan efek-efek subordinasi

Pinjaman dan efek-efek subordinasi pada pengukuran awal disajikan sebesar nilai wajar dikurangi dengan biaya transaksi yang dapat diatribusikan langsung dengan perolehan/penerbitan pinjaman dan efek-efek subordinasi. Biaya transaksi kemudian diamortisasi dengan suku bunga efektif sampai dengan jatuh tempo dari pinjaman dan efek-efek subordinasi.

Pinjaman dan efek-efek subordinasi diklasifikasikan sebagai liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan yang diamortisasi. Lihat Catatan 2c untuk kebijakan akuntansi untuk liabilitas keuangan yang diukur dengan biaya perolehan yang diamortisasi.

ad. Perpajakan

Bank Mandiri dan Entitas Anak menerapkan PSAK No. 46 (Revisi 2014) tentang "Pajak Penghasilan", yang mengharuskan Bank Mandiri dan Entitas Anak memperhitungkan konsekuensi pajak kini dan pajak di masa depan (penyelesaian) dari jumlah tercatat aset (liabilitas) yang diakui dalam laporan posisi keuangan dan transaksi-transaksi serta peristiwa lain yang terjadi dalam tahun berjalan.

Beban pajak terdiri dari pajak kini dan pajak tangguhan. Pajak diakui dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian, kecuali jika pajak tersebut terkait dengan transaksi atau kejadian yang langsung diakui ke ekuitas. Dalam hal ini, pajak tersebut masing-masing diakui dalam penghasilan komprehensif lain atau ekuitas.

Manajemen Grup mengevaluasi secara periodik implementasi terhadap peraturan perpajakan yang berlaku terutama yang memerlukan interpretasi lebih lanjut mengenai pelaksanaannya termasuk juga evaluasi terhadap surat ketetapan pajak yang diterima dari kantor pajak. Lebih lanjut, Bank Mandiri membentuk cadangan, jika dianggap perlu berdasarkan jumlah yang diestimasikan akan dibayarkan ke kantor pajak.

Bank Mandiri dan Entitas Anak menerapkan metode liabilitas laporan posisi keuangan (*balance sheet liability method*) untuk menentukan beban pajak penghasilan. Menurut metode liabilitas laporan posisi keuangan, aset dan utang pajak tangguhan diakui untuk semua perbedaan temporer antara nilai aset dan liabilitas yang tercatat di laporan posisi keuangan dengan dasar pengenaan pajak atas aset dan liabilitas tersebut pada setiap tanggal pelaporan. Metode ini juga mensyaratkan adanya pengakuan manfaat pajak di masa datang yang belum digunakan apabila besar kemungkinan bahwa manfaat tersebut dapat direalisasikan di masa yang akan datang.

Aset pajak tangguhan diakui apabila terdapat kemungkinan besar bahwa jumlah laba fiskal pada masa datang akan memadai untuk mengkompensasi aset pajak tangguhan yang muncul akibat perbedaan temporer tersebut.

Pajak tangguhan dihitung dengan menggunakan tarif pajak yang berlaku atau secara substansial diberlakukan pada periode dimana aset tersebut direalisasi atau liabilitas tersebut diselesaikan. Perubahan nilai tercatat aset dan liabilitas pajak tangguhan yang disebabkan oleh perubahan tarif pajak dibebankan pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan, kecuali untuk transaksi-transaksi yang sebelumnya telah langsung dibebankan atau dikreditkan ke ekuitas.

Koreksi atas liabilitas pajak diakui pada saat surat ketetapan pajak diterima, atau apabila diajukan keberatan dan/atau banding, maka koreksi diakui pada saat keputusan atas keberatan dan/atau banding tersebut diterima. Manajemen juga dapat membentuk pencadangan terhadap liabilitas pajak di masa depan sebesar jumlah yang diestimasikan akan dibayarkan ke kantor pajak jika berdasarkan evaluasi pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian terdapat risiko pajak yang *probable*. Asumsi dan estimasi yang digunakan dalam perhitungan pembentukan cadangan tersebut memiliki unsur ketidakpastian.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ad. Perpajakan (lanjutan)

Taksiran pajak penghasilan Bank Mandiri dan Entitas Anak dihitung untuk masing-masing perusahaan sebagai badan hukum terpisah. Aset pajak kini (*current tax assets*) dan liabilitas pajak kini (*current tax liabilities*) untuk badan hukum yang berbeda tidak disalinghapuskan dalam laporan keuangan konsolidasian. Utang pajak penghasilan badan dan utang pajak lainnya Bank Mandiri dan Entitas Anak disajikan sebagai "Utang pajak" di laporan posisi keuangan konsolidasian.

Aset dan liabilitas pajak tangguhan dapat saling hapus apabila terdapat hak yang berkekuatan hukum untuk melakukan saling hapus antara aset pajak kini dan apabila aset dan liabilitas pajak penghasilan tangguhan dikenakan oleh otoritas perpajakan yang sama, baik atas entitas kena pajak yang sama atau berbeda dan adanya niat untuk melakukan penyelesaian saldo-saldo tersebut secara neto.

ae. Dana *syirkah* temporer

Dana *syirkah* temporer adalah dana yang diterima oleh Entitas Anak. Entitas Anak mempunyai hak untuk mengelola dan menginvestasikan dana, baik sesuai dengan kebijakan Entitas Anak atau kebijakan pembatasan dari pemilik dana, dengan keuntungan dibagikan sesuai dengan kesepakatan.

Hubungan antara Entitas Anak dan pemilik dana *syirkah* temporer merupakan hubungan kemitraan berdasarkan akad *mudharabah muthlaqah, mudharabah muqayyadah* atau *musyarakah*. Contoh dari dana *syirkah* temporer adalah penerimaan dana dari investasi *mudharabah muthlaqah, mudharabah muqayyadah* dan akun lain yang sejenis.

1) *Mudharabah muthlaqah* adalah *mudharabah* dimana pemilik dana (*shahibul maal*) memberikan kebebasan kepada pengelola dana (*mudharib*/Entitas Anak) dalam pengelolaan investasinya.
2) *Mudharabah muqayyadah* adalah *mudharabah* dimana pemilik dana memberikan batasan kepada pengelola dana, antara lain mengenai tempat, cara dan atau obyek investasi.

Dana *syirkah* temporer tidak dapat digolongkan sebagai liabilitas. Hal ini karena Entitas Anak tidak mempunyai liabilitas, ketika mengalami kerugian, untuk mengembalikan jumlah dana awal dari pemilik dana kecuali akibat kelalaian atau wanprestasi Entitas Anak. Dana *syirkah* temporer tidak dapat digolongkan sebagai ekuitas karena mempunyai waktu jatuh tempo dan pemilik dan tidak mempunyai hak kepemilikan yang sama dengan pemegang saham seperti hak *voting* dan hak atas realisasi keuntungan yang berasal dari aset lancar dan aset non investasi.

Dana *syirkah* temporer merupakan salah satu unsur laporan posisi keuangan konsolidasian, yang memberikan hak kepada Entitas Anak untuk mengelola, termasuk untuk mencampur dana dimaksud dengan dana lainnya.

Pemilik dana *syirkah* temporer memperoleh bagian atas keuntungan sesuai kesepakatan dan menerima kerugian berdasarkan jumlah dana dari masing-masing pihak. Pembagian hasil dana *syirkah* temporer dapat dilakukan dengan konsep bagi hasil atau bagi untung.

af. Pendapatan dan beban bunga dan pendapatan syariah

(i). Konvensional

Pendapatan dan beban bunga untuk semua instrumen keuangan dengan *interest bearing* dicatat dalam "Pendapatan bunga" dan "Beban bunga" di dalam laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian menggunakan metode suku bunga efektif.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

af. Pendapatan dan beban bunga dan pendapatan syariah (lanjutan)

(i). Konvensional (lanjutan)

Metode suku bunga efektif adalah metode yang digunakan untuk menghitung biaya perolehan diamortisasi dari aset keuangan atau liabilitas keuangan dan metode untuk mengalokasikan pendapatan bunga atau beban bunga selama periode yang relevan. Suku bunga efektif adalah suku bunga yang secara tepat mendiskontokan estimasi pembayaran atau penerimaan kas di masa datang selama perkiraan umur dari instrumen keuangan, atau jika lebih tepat, digunakan periode yang lebih singkat untuk memperoleh nilai tercatat bersih dari aset keuangan atau liabilitas keuangan. Pada saat menghitung suku bunga efektif, Grup mengestimasi arus kas dengan mempertimbangkan seluruh persyaratan kontraktual dalam instrumen keuangan tersebut, namun tidak mempertimbangkan kerugian kredit di masa datang. Perhitungan ini mencakup seluruh komisi, provisi dan bentuk lain yang diterima oleh para pihak dalam kontrak yang merupakan bagian tak terpisahkan dari suku bunga efektif, biaya transaksi dan seluruh premi atau diskon lainnya.

Jika aset keuangan atau kelompok aset keuangan serupa telah diturunkan nilainya sebagai akibat kerugian penurunan nilai, maka pendapatan bunga yang diperoleh setelahnya diakui atas bagian aset keuangan yang tidak mengalami penurunan nilai dari aset keuangan yang mengalami penurunan nilai, berdasarkan suku bunga yang digunakan untuk mendiskonto arus kas masa datang dalam menghitung kerugian penurunan nilai.

(ii). Pendapatan syariah

Di dalam pendapatan dan beban bunga terdapat pendapatan dan beban berdasarkan prinsip syariah. Pendapatan pengelolaan dana oleh Entitas Anak sebagai *mudharib* terdiri atas pendapatan pembiayaan dengan akad *murabahah, istishna, ijarah* dan pendapatan dari bagi hasil yaitu *mudharabah, musyarakah* dan pendapatan usaha utama lainnya.

Pengakuan keuntungan transaksi *murabahah* dengan pembayaran tangguh atau secara angsuran dilakukan selama periode akad sesuai dengan metode tingkat imbal hasil efektif.

Berdasarkan PSAK No. 102 (Revisi 2016), pendapatan *murabahah* yang termasuk marjin ditangguhkan dan pendapatan administrasi, diakui dengan menggunakan metode setara tingkat imbal hasil efektif, yaitu tingkat imbal hasil setara yang akan mendiskonto secara tepat estimasi pembayaran atau penerimaan kas di masa datang sepanjang perkiraan umur instrumen keuangan tersebut atau, jika lebih tepat untuk masa yang lebih singkat untuk nilai tercatat bersih dari aset keuangan atau liabilitas keuangan. Perhitungan dilakukan dengan memperhitungkan seluruh syarat dan ketentuan kontraktual dari instrumen keuangan dan biaya tambahan yang timbul secara langsung untuk instrumen tersebut dan merupakan bagian tidak terpisahkan dari tingkat imbal hasil.

Pendapatan *istishna* diakui dengan menggunakan metode persentase penyelesaian atau metode akad selesai.

Pendapatan *ijarah* diakui selama masa akad secara proporsional.

Pendapatan bagi hasil *musyarakah* yang menjadi hak mitra pasif diakui dalam periode terjadinya hak bagi hasil sesuai *nisbah* yang disepakati.

Pendapatan bagi hasil *mudharabah* diakui dalam periode terjadinya hak bagi hasil sesuai *nisbah* yang disepakati dan tidak diperkenankan mengakui pendapatan dari proyeksi hasil usaha.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

af. Pendapatan dan beban bunga dan pendapatan syariah (lanjutan)

(ii). Pendapatan syariah (lanjutan)

Setoran dari debitur dengan kualitas *non - performing* diperlakukan sebagai pengembalian harga perolehan atau pokok piutang/pembiayaan. Kelebihan pembayaran diatas harga perolehan atau pokok piutang/pembiayaan diakui sebagai pendapatan pada saat diterimanya. khusus untuk transaksi *ijarah,* setoran dari debitur dengan kualitas *non - performing* diperlakukan sebagai pelunasan piutang sewa.

(iii). Hak pihak ketiga atas bagi hasil dana *syirkah* temporer

Hak nasabah atas bagi hasil dana *syirkah* temporer merupakan bagian bagi laba milik nasabah yang didasarkan pada prinsip *mudharabah muthlaqah*, *mudharabah muqayyadah* dan *mudharabah musytarakah* atas hasil pengelolaan dana mereka oleh Entitas Anak. Pendapatan yang dibagikan adalah pendapatan yang telah diterima.

Pembagian laba dilakukan berdasarkan prinsip bagi hasil yaitu dihitung dari pendapatan Entitas Anak yang diterima berupa laba bruto (*gross profit margin*).

Jumlah pendapatan marjin dan bagi hasil atas pembiayaan yang diberikan dan atas aset produktif lainnya akan dibagikan kepada nasabah penyimpan dana dan Entitas Anak, dihitung secara proporsional sesuai dengan alokasi dana nasabah dan Entitas Anak yang dipakai dalam pembiayaan yang diberikan dan aset produktif lainnya yang disalurkan.

Selanjutnya, jumlah pendapatan marjin dan bagi hasil yang tersedia untuk nasabah tersebut kemudian dibagihasilkan ke nasabah penabung dan deposan sebagai *shahibul maal* dan Entitas Anak sebagai *mudharib* sesuai dengan porsi *nisbah* bagi hasil yang telah disepakati bersama sebelumnya. Pendapatan marjin dan bagi hasil dari pembiayaan dan aset produktif lainnya yang memakai dana Entitas Anak, seluruhnya menjadi milik Entitas Anak, termasuk pendapatan dari transaksi Entitas Anak berbasis imbalan.

ag. Pendapatan premi dan beban klaim

Pendapatan premi kontrak jangka pendek diakui sebagai pendapatan selama periode risiko sesuai dengan proporsi jumlah proteksi asuransi yang diberikan. Pendapatan premi kontrak jangka panjang diakui sebagai pendapatan pada saat polis jatuh tempo.

Pendapatan premi yang diterima sebelum jatuh tempo polis dicatat sebagai titipan premi di laporan posisi keuangan konsolidasian.

Beban klaim dan manfaat terdiri dari klaim yang telah diselesaikan, klaim dalam proses penyelesaian dan estimasi atas klaim yang telah terjadi namun belum dilaporkan (IBNR). Klaim dan manfaat diakui sebagai beban pada saat terjadinya liabilitas untuk memberikan proteksi. Klaim reasuransi yang diperoleh dari perusahaan reasuradur diakui dan dicatat sebagai pengurang beban klaim dan manfaat pada periode yang sama dengan periode pengakuan beban klaim dan manfaat.

Jumlah klaim dalam penyelesaian, termasuk klaim yang telah terjadi namun belum dilaporkan, dinyatakan berdasarkan estimasi menggunakan teknik perhitungan teknis oleh aktuaris. Perubahan dalam estimasi liabilitas klaim, sebagai hasil dari evaluasi lebih lanjut dan perbedaan antara estimasi klaim dengan klaim yang dibayarkan, diakui sebagai biaya tambahan atau pengurang biaya pada periode terjadinya perubahan.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ah. Pendapatan provisi dan komisi

Pendapatan provisi dan komisi dan biaya transaksi yang dapat diatribusikan secara langsung yang berkaitan dengan kegiatan pemberian kredit, piutang pembiayaan konsumen dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan diakui sebagai bagian/(pengurang) dari nilai perolehan kredit dan piutang pembiayaan konsumen dan akan diakui sebagai pendapatan bunga dengan cara diamortisasi berdasarkan metode suku bunga efektif.

Untuk kredit, piutang pembiayaan konsumen dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan yang diberikan dan dilunasi sebelum jatuh temponya, saldo pendapatan provisi dan/atau komisi dan biaya transaksi yang dapat diatribusikan secara langsung yang belum diamortisasi, diakui pada saat kredit dan piutang pembiayaan konsumen yang diberikan dilunasi.

Pendapatan provisi dan komisi lainnya yang tidak berkaitan langsung dengan kegiatan perkreditan atau jangka waktu tertentu diakui pada saat terjadinya transaksi.

ai. Imbalan kerja

Liabilitas pensiun

Bank Mandiri menyelenggarakan program pensiun iuran pasti yang pesertanya adalah pegawai aktif Bank Mandiri sejak tanggal 1 Agustus 1999, serta program pensiun manfaat pasti yang berasal dari masing-masing dana pensiun Bank Peserta Penggabungan. Program ini didanai melalui pembayaran kepada pengelola dana pensiun sebagaimana ditentukan dalam perhitungan aktuaria yang dilakukan secara berkala.

Liabilitas imbalan pensiun Bank Mandiri dan Entitas Anak dihitung dengan membandingkan manfaat yang akan diterima oleh karyawan dari program pensiun pada usia pensiun normal dengan manfaat yang akan diterima berdasarkan UU Ketenagakerjaan No. 13/2003 setelah dikurangi dengan akumulasi kontribusi karyawan dan hasil investasinya. Apabila manfaat pensiun lebih kecil dari pada manfaat menurut UU No. 13/2003, maka Bank dan Entitas Anak harus membayar kekurangan tersebut.

Program pensiun berdasarkan UU Ketenagakerjaan adalah program imbalan pasti karena UU Ketenagakerjaan menentukan rumus tertentu untuk menghitung jumlah minimum imbalan pensiun. Program pensiun iuran pasti adalah program pensiun yang iurannya ditetapkan dalam peraturan dana pensiun dan seluruh iuran serta hasil pengembangannya dibukukan pada rekening masing-masing peserta sebagai manfaat pensiun sebagaimana tercantum dalam UU No. 11 tahun 1992 tanggal 20 April 1992 tentang dana pensiun.

Liabilitas program pensiun imbalan pasti yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian adalah nilai kini dari liabilitas imbalan pasti pada tanggal laporan posisi keuangan setelah dikurangi dengan nilai wajar aset program, serta disesuaikan dengan keuntungan atau kerugian aktuaria dan biaya jasa lalu yang belum diakui. Liabilitas manfaat pasti dihitung setiap tahun oleh aktuaris independen menggunakan metode *projected unit credit* secara reguler untuk periode tidak lebih dari satu tahun. Nilai kini liabilitas manfaat pasti ditentukan dengan mendiskontokan estimasi arus kas keluar masa depan dengan menggunakan tingkat diskonto *zero coupon bond* dalam mata uang yang sama dengan mata uang imbalan yang akan dibayarkan dan waktu jatuh tempo yang kurang lebih sama dengan waktu jatuh tempo imbalan yang bersangkutan.

Akumulasi keuntungan atau kerugian aktuarial yang belum diakui yang terjadi diakui sebagai "Penghasilan komprehensif lain" dan disajikan pada bagian ekuitas. Biaya jasa lalu dibebankan langsung pada laba rugi.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ai. Imbalan kerja (lanjutan)

Liabilitas pensiun (lanjutan)

Biaya imbalan pasca-kerja yang diakui selama tahun berjalan terdiri dari biaya jasa dalam laba rugi, bunga neto atas liabilitas imbalan pasti neto dalam laba rugi dan pengukuran kembali liabilitas imbalan pasti neto dalam penghasilan komprehensif lain.

Bunga neto atas imbalan pasti neto merupakan komponen pendapatan bunga dari aset program, biaya bunga atas liabilitas imbalan pasti dan bunga atas dampak batas atas dari aset.

Pengukuran kembali liabilitas imbalan pasti neto terdiri dari:
- Keuntungan dan kerugian aktuarial;
- Imbal hasil atas aset program, tidak termasuk jumlah yang dimasukkan dalam bunga neto atas liabilitas imbalan pasti neto;
- Setiap perubahan dampak batas atas aset, tidak termasuk jumlah yang dimasukkan dalam bunga neto atas liabilitas imbalan pasti neto.

Keuntungan dan kerugian aktuarial dapat timbul dari penyesuaian yang dibuat berdasarkan pengalaman dan perubahan asumsi-asumsi aktuarial.

Liabilitas imbalan jangka panjang lainnya

Hak atas imbalan ini pada umumnya diberikan apabila karyawan bekerja hingga mencapai usia pensiun dan memenuhi masa kerja tertentu. Prakiraan biaya imbalan ini dicadangkan sepanjang masa kerja karyawan dan dihitung menggunakan metodologi yang sama dengan metodologi yang digunakan dalam perhitungan program pensiun imbalan pasti, namun disederhanakan. Liabilitas ini dinilai setiap tahun oleh aktuaris independen yang berkualifikasi.

Pembagian tantiem

Bank Mandiri mencatat tantiem dengan menggunakan basis akrual dan membebankannya pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

aj. Laba per saham

Laba per saham dihitung dengan membagi laba bersih konsolidasian akhir tahun berjalan dengan jumlah rata-rata tertimbang saham yang ditempatkan dan disetor selama tahun berjalan.

Jumlah rata-rata tertimbang saham yang beredar yang digunakan dalam menghitung laba per saham dasar dan dilusian pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 sebesar 46.666.666.666 lembar saham.

ak. Segmen operasi

Segmen operasi adalah suatu komponen dari entitas:

(a) yang terlibat dalam aktivitas bisnis yang mana memperoleh pendapatan dan menimbulkan beban (termasuk pendapatan dan beban terkait dengan transaksi dengan komponen lain dari entitas yang sama);
(b) hasil operasinya dikaji ulang secara reguler oleh pengambil keputusan operasional untuk membuat keputusan tentang sumber daya yang dialokasikan pada segmen tersebut dan menilai kinerjanya; dan
(c) tersedia informasi keuangan yang dapat dipisahkan.

Sesuai dengan PSAK No. 5 tentang “Segmen Operasi”, Grup menyajikan segmen operasi berdasarkan laporan internal grup yang disajikan kepada pengambil keputusan operasional. Pengambil keputusan operasional adalah Direksi.

2. IKHTISAR KEBIJAKAN AKUNTANSI (lanjutan)

ak. Segmen operasi (lanjutan)

Informasi Segmen per 31 Desember 2018 sampai dengan seterusnya disajikan sesuai Keputusan Direksi No. KEP.DIR/22/2018 tanggal 29 Maret 2018, maka segmen operasi dibagi ke dalam segmen-segmen usaha sebagai berikut: *Corporate Banking* (*Large Corporate* dan *Middle Corporate*), Hubungan Kelembagaan, *Retail Banking* (termasuk *Wealth*), *Treasury & International Banking*, Kantor Pusat, Entitas Anak Syariah, Entitas Anak - Asuransi dan Entitas Anak lainnya.

Informasi Segmen per 31 Desember 2017 disajikan sesuai Keputusan Direksi No. KEP.DIR/209/2017 tanggal 13 September 2017 yang berlaku efektif tanggal 4 September 2017 tentang Struktur Organisasi, maka segmen operasi dibagi ke dalam segmen-segmen usaha sebagai berikut: *Wholesale* (Korporasi dan Komersial), Kelembagaan, *Retail* (termasuk *Wealth*), *Treasury*, Kantor Pusat, Entitas Anak Syariah, Entitas Anak - Asuransi dan Entitas Anak lainnya.

Segmen geografis adalah komponen Bank dan Entitas Anak yang dapat dibedakan dalam menghasilkan jasa pada lingkungan (wilayah) ekonomi tertentu dan komponen itu memiliki risiko dan imbalan yang berbeda dengan risiko dan imbalan pada komponen yang beroperasi pada lingkungan (wilayah) ekonomi lain. Segmen geografis dibagi ke dalam wilayah Indonesia, Asia (Singapura, Malaysia, Hong Kong, Timor Leste dan Shanghai), Eropa Barat (Inggris) dan Cayman Islands.

al. Program Kemitraan (PK) dan Bina Lingkungan (BL)

Alokasi dana untuk PK dan BL tidak dialokasikan dari saldo laba berdasarkan hasil keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) akan tetapi diakui dan dibebankan ke laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian tahun berjalan.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING

Beberapa estimasi dan asumsi dibuat dalam rangka penyusunan laporan keuangan konsolidasian dimana dibutuhkan pertimbangan manajemen dalam menentukan metodologi yang tepat untuk penilaian aset dan liabilitas.

Manajemen membuat estimasi dan asumsi yang berimplikasi pada pelaporan nilai aset dan liabilitas atas tahun keuangan satu tahun ke depan. Semua estimasi dan asumsi yang diharuskan oleh Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia adalah estimasi terbaik serta berdasarkan pada standar yang berlaku. Estimasi dan pertimbangan dievaluasi secara terus menerus dan berdasarkan pengalaman masa lalu dan faktor-faktor lain termasuk harapan atas kejadian yang akan datang.

Walaupun estimasi dan asumsi ini dibuat berdasarkan pengetahuan terbaik manajemen atas kejadian dan tindakan saat ini, hasil yang timbul mungkin berbeda dengan estimasi dan asumsi semula.

Sumber utama ketidakpastian estimasi

a. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan

Evaluasi atas kerugian penurunan nilai aset keuangan yang dicatat pada biaya perolehan diamortisasi dan efek utang yang diklasifikasikan sebagai tersedia untuk dijual dijelaskan di Catatan 2c.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)

Sumber utama ketidakpastian estimasi (lanjutan)

a. Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan (lanjutan)

Cadangan kerugian penurunan nilai terkait dengan pihak lawan spesifik dalam seluruh cadangan kerugian penurunan nilai dibentuk atas tagihan yang penurunan nilainya dievaluasi secara individual berdasarkan estimasi terbaik manajemen atas nilai tunai arus kas yang diharapkan akan diterima. Dalam menghitung cadangan kerugian penurunan nilai, manajemen membuat pertimbangan mengenai kondisi keuangan dari pihak lawan dan nilai neto yang dapat direalisasi dari agunan yang diterima. Setiap aset yang mengalami penurunan nilai dievaluasi dan strategi penyelesaiannya serta estimasi arus kas yang dinilai dapat diperoleh kembali disetujui secara independen oleh *Credit Risk Management Unit.*

Evaluasi cadangan kerugian penurunan nilai secara kolektif meliputi kerugian kredit yang melekat pada portofolio tagihan dengan karakteristik ekonomi yang serupa ketika terdapat bukti obyektif bahwa telah terjadi penurunan nilai tagihan dalam portofolio tersebut, namun penurunan nilai secara individu belum dapat diidentifikasi. Dalam menentukan perlunya untuk membentuk cadangan kerugian penurunan nilai secara kolektif, manajemen mempertimbangkan faktor-faktor seperti kualitas kredit, besarnya portofolio, konsentrasi kredit dan faktor-faktor ekonomi. Dalam mengestimasi cadangan yang dibutuhkan, asumsi-asumsi dibuat untuk menentukan model kerugian bawaan dan untuk menentukan parameter input yang diperlukan, berdasarkan pengalaman historis dan kondisi ekonomi saat ini. Ketepatan dari cadangan ini bergantung pada seberapa tepat estimasi arus kas masa depan untuk menentukan cadangan individual serta asumsi model dan parameter yang digunakan dalam penentuan cadangan kolektif.

b. Menentukan nilai wajar instrumen keuangan

Dalam menentukan nilai wajar aset dan liabilitas keuangan yang tidak mempunyai harga pasar, Grup menggunakan teknik penilaian seperti yang dijelaskan dalam Catatan 2c untuk instrumen keuangan yang tidak diperdagangkan secara aktif dan memiliki informasi harga yang terbatas, nilai wajar yang kurang obyektif dan membutuhkan berbagai tingkat penilaian tergantung pada likuiditas, konsentrasi, faktor ketidakpastian pasar, asumsi harga dan risiko lainnya.

c. Imbalan pensiun

Program-program pensiun ditentukan berdasarkan perhitungan dari aktuaria. Perhitungan aktuaria menggunakan asumsi-asumsi seperti tingkat diskonto, tingkat pengembalian investasi, tingkat kenaikan gaji, tingkat kematian, tingkat pengunduran diri dan lain-lain (Catatan 2ai dan 51). Perubahan asumsi ini akan mempengaruhi nilai liabilitas pensiun.

Grup menentukan tingkat diskonto yang sesuai pada akhir periode pelaporan, yakni *zero coupon bond* yang digunakan untuk menentukan nilai kini arus kas keluar masa depan estimasian yang diharapkan untuk menyelesaikan liabilitas pensiun. Dalam menentukan tingkat suku bunga yang sesuai, Grup mempertimbangkan tingkat suku bunga obligasi pemerintah yang didenominasikan dalam mata uang imbalan akan dibayar dan memiliki jangka waktu yang serupa dengan jangka waktu liabilitas pensiun yang terkait. Asumsi kunci liabilitas pensiun lainnya sebagian ditentukan berdasarkan kondisi pasar saat ini.

d. Liabilitas asuransi untuk kontrak asuransi

Cadangan teknis Entitas Anak dicatat di laporan posisi keuangan konsolidasian sebagai bagian dari "Liabilitas lain-lain" berdasarkan perhitungan aktuaris dengan menggunakan asumsi aktuarial yaitu asumsi estimasi terbaik dan marjin atas risiko pemburukan. Termasuk dalam cadangan teknis adalah liabilitas manfaat polis masa depan, estimasi liabilitas klaim, premi yang belum merupakan pendapatan, dan liabilitas kepada pemegang polis.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)

Sumber utama ketidakpastian estimasi (lanjutan)

e. Aset pajak tangguhan

Aset pajak tangguhan diakui atas seluruh perbedaan temporer yang dapat dikurangkan, sepanjang besar kemungkinannya bahwa penghasilan kena pajak akan tersedia sehingga perbedaan temporer tersebut dapat digunakan. Estimasi signifikan oleh manajemen disyaratkan dalam menentukan jumlah aset pajak tangguhan yang dapat diakui, berdasarkan saat penggunaan dan tingkat penghasilan kena pajak serta strategi perencanaan pajak masa depan. Bank tidak memperhitungkan sebagian manfaat aset pajak tangguhan karena manajemen Bank berpendapat bahwa aset pajak tangguhan tersebut tidak dapat terpulihkan di masa yang akan datang.

f. Penyusutan dan estimasi umur manfaat aset tetap

Biaya perolehan aset tetap disusutkan dengan menggunakan metode garis lurus berdasarkan taksiran masa manfaat ekonomisnya. Manajemen Bank mengestimasi masa manfaat ekonomis aset tetap antara 4 (empat) sampai dengan 20 (dua puluh) tahun.

Perubahan tingkat pemakaian dan perkembangan teknologi dapat mempengaruhi masa manfaat ekonomis dan nilai sisa aset, dan karenanya biaya penyusutan masa depan mungkin direvisi.

Nilai tercatat atas aset tetap Bank diungkapkan pada Catatan 18.

g. Penurunan nilai aset non-keuangan

Bank Mandiri dan entitas anak mengevaluasi penurunan nilai aset non-keuangan apabila terdapat kejadian atau perubahan keadaan yang mengindikasikan bahwa nilai tercatat aset non-keuangan tidak dapat dipulihkan kembali. Faktor-faktor penting yang dapat menyebabkan penurunan nilai aset non-keuangan adalah sebagai berikut:

a) Performa yang tidak tercapai secara signifikan terhadap ekspektasi historis atau proyeksi hasil operasi di masa yang akan datang;
b) Perubahan yang signifikan dalam cara penggunaan aset atau strategi bisnis secara keseluruhan; dan
c) Industri atau tren ekonomi yang secara signifikan bernilai negatif.

Manajemen Bank dan Entitas Anak mengakui kerugian penurunan nilai apabila nilai tercatat aset melebihi nilai yang dapat dipulihkan. Jumlah terpulihkan adalah nilai yang lebih tinggi antara nilai wajar dikurang biaya pelepasan dengan nilai pakai aset (atau unit penghasil kas). Jumlah terpulihkan diestimasi untuk aset individual atau, jika tidak memungkinkan, untuk unit penghasil kas yang mana aset tersebut merupakan bagian daripada unit tersebut.

h. Revaluasi atas tanah

Grup menggunakan spesialis penilai independen untuk menilai nilai wajar atas tanah. Tanah dinilai berdasarkan referensi atas bukti berdasarkan pasar, menggunakan nilai yang dapat diukur setelah disesuaikan dengan faktor pasar spesifik seperti lokasi dan kondisi dari tanah.

3. PENGGUNAAN ESTIMASI DAN PERTIMBANGAN AKUNTANSI YANG PENTING (lanjutan)

Pertimbangan akuntansi yang penting

Pertimbangan akuntansi yang penting dalam menerapkan kebijakan akuntansi Bank dan Entitas Anak meliputi:

a. Usaha yang berkelanjutan

Manajemen Bank dan Entitas Anak telah melakukan penilaian atas kemampuan Bank dan Entitas Anak untuk melanjutkan kelangsungan usahanya dan berkeyakinan bahwa Bank dan Entitas Anak memiliki sumber daya untuk melanjutkan usahanya di masa mendatang. Selain itu, manajemen tidak mengetahui adanya ketidakpastian material yang dapat menimbulkan keraguan yang signifikan terhadap kemampuan Bank dan Entitas Anak untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Oleh karena itu, laporan keuangan konsolidasian telah disusun atas dasar usaha yang berkelanjutan.

b. Klasifikasi aset dan liabilitas keuangan

Manajemen Bank dan Entitas Anak menetapkan klasifikasi atas aset dan liabilitas tertentu sebagai aset keuangan dan liabilitas keuangan dengan mempertimbangkan bila definisi yang ditetapkan PSAK No. 55 telah dipenuhi. Dengan demikian, aset keuangan dan liabilitas keuangan diakui sesuai dengan kebijakan akuntansi Bank dan Entitas Anak seperti diungkapkan pada Catatan 2.c.E.

4. GIRO PADA BANK INDONESIA

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah	41.937.965	39.951.760
Dolar Amerika Serikat (Catatan 62B.(v))	17.914.796	10.236.358
Total	**59.852.761**	**50.188.118**

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Giro Wajib Minimum (GWM) Bank telah sesuai dengan PBI No. 15/15/PBI/2013 tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum dalam Rupiah dan Valuta Asing Bagi Bank Umum Konvensional sebagaimana telah diubah beberapa kali dengan PBI No. 18/3/PBI/2016 tanggal 10 Maret 2016, PBI No. 18/14/PBI/2016 tanggal 18 Agustus 2016 dan PBI No. 19/6/PBI/2017 tanggal 17 April 2017, dan PBI No. 20/3/PBI/2018 tanggal 29 Maret 2018 dan PADG No.20/30/PADG/2018 tanggal 30 November 2018 yang masing-masing sebesar:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah		
- GWM Primer	6,50%	6,50%
(i) GWM secara harian	3,50%	5,00%
(ii) GWM secara rata-rata	3,00%	1,50%
- PLM (d/h GWM Sekunder)	4,00%	4,00%
Mata uang asing	8,00%	8,00%
(i) GWM secara harian	6,00%	-
(ii) GWM secara rata-rata	2,00%	-

4. GIRO PADA BANK INDONESIA (lanjutan)

GWM Primer adalah simpanan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank dalam bentuk saldo Rekening Giro pada Bank Indonesia. Penyangga Likuiditas Makroprudensial (PLM) adalah cadangan likuiditas minimum yang wajib dipelihara oleh Bank berupa Sertifikat Bank Indonesia (SBI), Sertifikat Deposito Bank Indonesia (SDBI), Surat Berharga Negara (SBN) yang besarnya ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar persentase tertentu dari Dana Pihak Ketiga (DPK) Bank. Giro Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM) adalah simpanan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank dalam bentuk saldo Rekening Giro pada Bank Indonesia sebesar persentase tertentu dari DPK yang dihitung berdasarkan selisih antara RIM yang dimiliki oleh Bank dan RIM Target. Giro RIM dikenakan jika RIM Bank di bawah minimum RIM target Bank Indonesia (80%) atau di atas maksimum RIM target Bank Indonesia (92%) dengan KPMM Bank lebih kecil dari KPMM Insentif Bank Indonesia yang sebesar 14%.

RIM adalah rasio hasil perbandingan antara:
a) Kredit yang diberikan kepada pihak ketiga dalam Rupiah dan valuta asing, dan
b) Surat berharga korporasi dalam Rupiah dan valuta asing yang memenuhi persyaratan tertentu, yang dimiliki Bank,terhadap :
   i. DPK Bank dalam bentuk giro, tabungan dan simpanan berjangka/deposito dalam Rupiah dan valuta asing, tidak termasuk dana antarbank; dan
   ii. Surat berharga dalam Rupiah dan valuta asing yang memenuhi persyaratan tertentu, yang diterbitkan oleh Bank untuk memperoleh sumber pendanaan.

Berdasarkan PBI No.20/4/PBI/2018 tanggal 29 Maret 2018, penyebutan *Loan to Funding Ratio* (LFR) berubah menjadi Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM) dan kewajiban pemenuhan Giro RIM mulai berlaku pada tanggal 16 Juli 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Bank telah memenuhi rasio seperti telah disebutkan di atas. Rasio Giro Wajib Minimum untuk rekening Rupiah dan mata uang asing (Bank Mandiri saja) yaitu masing-masing sebesar:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah		
- GWM Primer	6,92%	6,78%
(i) GWM secara harian	3,50%	5,00%
(ii) GWM secara rata-rata	3,42%	1,78%
- PLM (d/h GWM Sekunder)	10,14%	8,91%
Mata uang asing	8,10%	8,10%
(i) GWM secara harian	6,00%	-
(ii) GWM secara rata-rata	2,10%	-

5. GIRO PADA BANK LAIN

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 56)	7.735	26.664
Pihak ketiga	258.361	1.608.469
Total	266.096	1.635.133

5. GIRO PADA BANK LAIN (lanjutan)

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga (lanjutan):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 56)	741	869
Pihak ketiga	14.569.124	10.697.387
Total (Catatan 62B.(v))	14.569.865	10.698.256
	14.835.961	12.333.389
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.189)	(3.442)
Neto	**14.830.772**	**12.329.947**

Termasuk dalam mata uang asing adalah terutama mata uang Pound Sterling Inggris, Euro Eropa, Dolar Amerika Serikat, Yen Jepang, Dolar Australia, Dolar Hong Kong, Yuan China dan Dolar Singapura.

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Lancar	266.096	1.635.133
Mata uang asing:		
Lancar	14.566.391	10.694.825
Macet	3.474	3.431
Total (Catatan 62B.(v))	14.569.865	10.698.256
	14.835.961	12.333.389
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(5.189)	(3.442)
Neto	**14.830.772**	**12.329.947**

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) per tahun:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah	0,01%	0,01%
Mata uang asing	1,04%	0,02%

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai giro pada bank lain:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Saldo awal tahun	3.442	3.049
Pembentukan/(pembalikan) selama tahun berjalan (Catatan 45)	1.703	(44)
Lain-lain*)	44	437
Saldo akhir tahun	**5.189**	**3.442**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

5. GIRO PADA BANK LAIN (lanjutan)

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai giro pada bank lain (lanjutan):

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai giro pada bank lain telah memadai.

e. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok "tidak mengalami penurunan nilai" dan "mengalami penurunan nilai" diungkapkan pada Catatan 62A.

6. PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA DAN BANK LAIN

a. Berdasarkan jenis, mata uang, jatuh tempo dan kolektibilitas Bank Indonesia:

		31 Desember 2018		
	Jatuh Tempo	**Lancar**	**Macet**	**Total**
Rupiah:				
Bank Indonesia	< 1 bulan	6.980.573	-	6.980.573
Call money	< 1 bulan	4.520.000	-	4.520.000
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	20.000	-	20.000
Deposito berjangka	< 1 bulan	1.081.040	-	1.081.040
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	166.300	-	166.300
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	100.500	-	100.500
	> 6 bulan ≤ 12 bulan	12.500	-	12.500
Total		12.880.913	-	12.880.913
Mata uang asing:				
Bank Indonesia	< 1 bulan	1.725.600	-	1.725.600
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	2.157.000	-	2.157.000
Call money	< 1 bulan	2.486.302	-	2.486.302
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	71.900	-	71.900
	> 12 bulan	-	49.204	49.204
Penempatan *"fixed-term"*	< 1 bulan	2.133.436	-	2.133.436
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	62.717	-	62.717
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	203.189	-	203.189
	> 6 bulan ≤ 12 bulan	129.420	-	129.420
	> 12 bulan	-	1.134	1.134
Deposito berjangka	< 1 bulan	590.047	-	590.047
	> 12 bulan	75.172	-	75.172
Total (Catatan 62B.(v))		9.634.783	50.338	9.685.121
				22.566.034
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai				(50.338)
Neto				**22.515.696**

		31 Desember 2017		
	Jatuh Tempo	**Lancar**	**Macet**	**Total**
Rupiah:				
Bank Indonesia	< 1 bulan	22.240.876	-	22.240.876
Call money	< 1 bulan	3.451.000	-	3.451.000
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	295.000	-	295.000
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	240.000	-	240.000
Deposito berjangka	< 1 bulan	1.495.840	-	1.495.840
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	1.238.560	-	1.238.560
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	611.600	-	611.600
	> 6 bulan ≤ 12 bulan	110.000	-	110.000
	> 12 bulan	124.890	-	124.890
Tabungan	tanpa jatuh tempo	901	-	901
Total		29.808.667	-	29.808.667

6. PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA DAN BANK LAIN (lanjutan)

a. Berdasarkan jenis, mata uang, jatuh tempo dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan):

		31 Desember 2017		
	Jatuh Tempo	**Lancar**	**Macet**	**Total**
Mata uang asing:				
Bank Indonesia	< 1 bulan	26.090.303	-	26.090.303
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	6.105.375	-	6.105.375
Call money	< 1 bulan	7.707.458	-	7.707.458
	> 3 bulan < 6 bulan	274.743	-	274.743
	> 12 bulan	-	48.593	48.593
Penempatan *"fixed-term"*	< 1 bulan	3.919.572	-	3.919.572
	≥ 1 bulan ≤ 3 bulan	198.184	-	198.184
	> 3 bulan ≤ 6 bulan	123.871	-	123.871
	> 12 bulan	-	1.120	1.120
Deposito berjangka	< 1 bulan	255.440	-	255.440
	> 1 bulan < 3 bulan	117.190	-	117.190
Total (Catatan 62B.(v))		44.792.136	49.713	44.841.849
				74.650.516
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai				(49.713)
Neto				**74.600.803**

b. Berdasarkan pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2018	**31 Desember 2017**
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 56)	255.000	751.020
Pihak ketiga	12.625.913	29.057.647
Total	12.880.913	29.808.667
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 56)	907.378	2.401.147
Pihak ketiga	8.777.743	42.440.702
Total (Catatan 62B.(v))	9.685.121	44.841.849
	22.566.034	74.650.516
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(50.338)	(49.713)
Neto	**22.515.696**	**74.600.803**

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) per tahun:

	31 Desember 2018	**31 Desember 2017**
Rupiah	1,83%	2,38%
Mata uang asing	1,82%	1,09%

6. PENEMPATAN PADA BANK INDONESIA DAN BANK LAIN (lanjutan)

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai penempatan pada bank lain:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Saldo awal tahun	49.713	83.308
Pembentukan/(pembalikan) selama tahun berjalan (Catatan 45)	115	(53.290)
Lain-lain*)	510	19.695
Saldo akhir tahun	**50.338**	**49.713**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain telah memadai.

e. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok "tidak mengalami penurunan nilai" dan "mengalami penurunan nilai" diungkapkan pada Catatan 62A.

f. Bank Mandiri memiliki penempatan pada lembaga keuangan (dalam likuidasi) dengan klasifikasi macet atau "mengalami penurunan nilai" dimana klaim Bank Mandiri yang diakui oleh kurator berdasarkan hasil *creditors meeting* pada tanggal 5 November 2009 adalah sebesar EUR16.395.092 (nilai penuh) untuk penempatan tersebut. Pada tanggal-tanggal 10 Maret 2010, 24 November 2010, 6 September 2012 dan 23 Januari 2014, kurator telah membayarkan sebagian klaim (distribusi interim) kepada Bank Mandiri, setelah memperhitungkan saling hapus (*net-off*) dengan saldo giro, *inter-bank call money* dan liabilitas L/C UPAS Entitas Anak kepada lembaga keuangan tersebut, sehingga saldo penempatan Bank Mandiri pada lembaga keuangan (dalam likuidasi) pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 sebesar EUR3.061.829 (nilai penuh). Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Bank Mandiri telah membentuk cadangan kerugian penurunan nilai penuh atas sisa saldo penempatan pada lembaga keuangan tersebut.

g. Pada tanggal 31 Desember 2018, penempatan dengan saldo USD5.227.520,08 (nilai penuh) (31 Desember 2017: USDNihil) dijaminkan untuk fasilitas pinjaman yang diterima dari bank lain (Catatan 36c dan 36e).

7. EFEK-EFEK

a. Berdasarkan tujuan, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Efek-efek		
Pihak berelasi (Catatan 56):		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	119.807	1.834.067
Tersedia untuk dijual	8.422.061	8.221.431
Dimiliki hingga jatuh tempo	3.802.269	2.116.345
Diukur pada biaya perolehan*)	1.104.833	632.808
	13.448.970	12.804.651
Pihak ketiga:		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.627.578	1.674.105
Tersedia untuk dijual	21.616.313	17.335.737
Dimiliki hingga jatuh tempo	4.152.400	6.146.605
Diukur pada biaya perolehan*)	1.552.166	518.153
	30.948.457	25.674.600

*) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

a. Berdasarkan tujuan, pihak berelasi dan pihak ketiga (lanjutan):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Investasi pada *unit-link* **)		
Pihak berelasi (Catatan 56):		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	8.113.830	7.970.812
Pihak ketiga:		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	11.621.419	13.109.989
Total	64.132.676	59.560.052
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(3.653)	(9.305)
(Kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai wajar efek-efek	(196.549)	169.310
Cadangan kerugian penurunan nilai	(96.574)	(81.734)
	(296.776)	78.271
Neto	**63.835.900**	**59.638.323**

**) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

b. Berdasarkan jenis, mata uang dan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2018						
				Nilai wajar/biaya perolehan/biaya perolehan diamortisasi**)			
	Nilai perolehan/ nilai nominal/ nilai wajar*)	Premi/ (diskonto) yang belum diamortisasi	Keuntungan/ (kerugian) yang belum direalisasi	Lancar	Kurang lancar	Macet	Total
Rupiah:							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
Efek-efek							
Obligasi	245.745	-	518	241.305	4.958	-	246.263
Investasi pada unit-unit reksa dana	381.993	-	-	381.993	-	-	381.993
Sertifikat Bank Indonesia	187.222	-	3.005	190.227	-	-	190.227
Saham	207.401	-	-	207.401	-	-	207.401
	1.022.361	-	3.523	1.020.926	4.958	-	1.025.884
Investasi pada *unit-link* *)							
Saham	19.407.553	-	-	19.407.553	-	-	19.407.553
Investasi pada unit-unit reksa dana	317.811	-	-	317.811	-	-	317.811
Obligasi	9.885	-	-	9.885	-	-	9.885
	19.735.249	-	-	19.735.249	-	-	19.735.249
	20.757.610		3.523	20.756.175	4.958	-	20.761.133
Tersedia untuk dijual							
Investasi pada unit-unit reksa dana	9.918.487	-	56.849	9.975.336	-	-	9.975.336
Obligasi	6.459.498	-	(80.479)	6.379.019	-	-	6.379.019
Sertifikat Bank Indonesia	719.537	-	(854)	718.683	-	-	718.683
Negotiable certificate of deposit	521.612	-	393	522.005	-	-	522.005
Medium term notes	45.000	-	(4)	44.996	-	-	44.996
	17.664.134	-	(24.095)	17.640.039	-	-	17.640.039
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Obligasi	4.528.115	(3)	-	4.528.112	-	-	4.528.112
Wesel ekspor	1.318.185	-	-	1.318.185	-	-	1.318.185
Investasi pada unit-unit reksa dana	245.000	-	-	245.000	-	-	245.000
	6.091.300	(3)	-	6.091.297	-	-	6.091.297

*) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar nilai nominal. Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.
**) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar biaya perolehan diamortisasi.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis, mata uang dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan):

	31 Desember 2018						
				Nilai wajar/biaya perolehan/biaya perolehan diamortisasi**)			
	Nilai perolehan/ nilai nominal/ nilai wajar*)	Premi/ (diskonto) yang belum diamortisasi	Keuntungan/ (kerugian) yang belum direalisasi	Lancar	Kurang lancar	Macet	Total
Diukur pada biaya perolehan***)							
Obligasi syariah Perusahaan	2.528.000	-	-	2.528.000	-	-	2.528.000
Wesel ekspor	128.999	-	-	128.999	-	-	128.999
	2.656.999	-	-	2.656.999	-	-	2.656.999
Total	47.170.043	(3)	(20.572)	47.144.510	4.958	-	47.149.468
Mata uang asing:							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
Obligasi	768.832	-	7.603	776.435	-	-	776.435
Treasury bills	594.836	-	2.856	597.692	-	-	597.692
Sertifikat Bank Indonesia	1.361.356	-	7.438	1.368.794	-	-	1.368.794
	2.725.024	-	17.897	2.742.921	-	-	2.742.921
Tersedia untuk dijual							
Obligasi	4.819.474	-	(173.006)	4.646.468	-	-	4.646.468
Treasury bills	2.370.483	-	(29.011)	2.341.472	-	-	2.341.472
Sertifikat Bank Indonesia	1.855.861	-	(5.840)	1.850.021	-	-	1.850.021
Investasi pada unit-unit reksa dana	3.328.422	-	13.983	3.342.405	-	-	3.342.405
	12.374.240	-	(193.874)	12.180.366	-	-	12.180.366
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Obligasi	301.980	(3.650)	-	298.330	-	-	298.330
Wesel ekspor	1.561.389	-	-	1.561.389	-	-	1.561.389
	1.863.369	(3.650)	-	1.859.719	-	-	1.859.719
Total (Catatan 62B.(v))	16.962.633	(3.650)	(175.977)	16.783.006	-	-	16.783.006
	64.132.676	(3.653)	(196.549)	63.927.516	4.958	-	63.932.474
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai							(96.574)
Neto							**63.835.900**

*) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar nilai nominal. Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.
**) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar biaya perolehan diamortisasi.
***) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.

	31 Desember 2017						
				Nilai wajar/biaya perolehan/biaya perolehan diamortisasi**)			
	Nilai perolehan/ nilai nominal/ nilai wajar*)	Premi/ (diskonto) yang belum diamortisasi	Keuntungan/ (kerugian) yang belum direalisasi	Lancar	Kurang lancar	Macet	Total
Rupiah:							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
Efek-efek							
Obligasi	1.612.046	-	14.081	1.621.127	5.000	-	1.626.127
Investasi pada unit-unit reksa dana	526.680	-	1.106	527.786	-	-	527.786
Sertifikat Bank Indonesia	291.304	-	3.351	294.655	-	-	294.655
Saham	215.580	-	(787)	214.793	-	-	214.793
Negotiable certificate of deposit	126.255	-	209	126.464	-	-	126.464
	2.771.865	-	17.960	2.784.825	5.000	-	2.789.825
Investasi pada *unit-link* *)							
Saham	20.783.990	-	-	20.783.990	-	-	20.783.990
Investasi pada unit-unit reksa dana	262.331	-	-	262.331	-	-	262.331
Obligasi	34.480	-	-	34.480	-	-	34.480
	21.080.801	-	-	21.080.801	-	-	21.080.801
	23.852.666	-	17.960	23.865.626	5.000	-	23.870.626

*) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar nilai nominal. Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.
**) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar biaya perolehan diamortisasi.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis, mata uang dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan):

	31 Desember 2017						
				Nilai wajar/biaya perolehan/biaya perolehan diamortisasi**)			
	Nilai perolehan/ nilai nominal/ nilai wajar*)	Premi/ (diskonto) yang belum diamortisasi	Keuntungan/ (kerugian) yang belum direalisasi	Lancar	Kurang lancar	Macet	Total
Tersedia untuk dijual							
Investasi pada unit-unit reksa dana	9.352.800	-	47.508	9.400.308	-	-	9.400.308
Obligasi	4.108.430	-	54.775	4.163.205	-	-	4.163.205
Negotiable certificate of deposit	510.334	-	2.949	513.283	-	-	513.283
Medium term notes	195.000	-	(66)	194.934	-	-	194.934
Sertifikat Bank Indonesia	123.356	-	-	123.356	-	-	123.356
Saham	19.573	-	-	19.573	-	-	19.573
	14.309.493	-	105.166	14.414.659	-	-	14.414.659
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Obligasi	2.349.201	-	-	2.349.201	-	-	2.349.201
Sertifikat Bank Indonesia	2.830.000	(7.771)	-	2.822.229	-	-	2.822.229
Wesel ekspor	735.654	-	-	735.654	-	-	735.654
Investasi pada unit-unit reksa dana	245.000	-	-	245.000	-	-	245.000
	6.159.855	(7.771)	-	6.152.084	-	-	6.152.084
Diukur pada biaya perolehan***)							
Obligasi syariah Perusahaan	1.121.000	-	-	1.121.000	-	-	1.121.000
Wesel ekspor	29.961	-	-	29.961	-	-	29.961
	1.150.961	-	-	1.150.961	-	-	1.150.961
Total	45.472.975	(7.771)	123.126	45.583.330	5.000	-	45.588.330
Mata uang asing:							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi							
Obligasi	135.537	-	135	135.672	-	-	135.672
Treasury bills	600.770	-	119	600.889	-	-	600.889
	736.307	-	254	736.561	-	-	736.561
Tersedia untuk dijual							
Obligasi	4.434.647	-	57.984	4.492.631	-	-	4.492.631
Treasury bills	1.673.445	-	(11.848)	1.661.597	-	-	1.661.597
Sertifikat Bank Indonesia	4.408.498	-	(2.515)	4.405.983	-	-	4.405.983
Investasi pada unit-unit reksa dana	731.085	-	2.309	733.394	-	-	733.394
	11.247.675	-	45.930	11.293.605	-	-	11.293.605
Dimiliki hingga jatuh tempo							
Obligasi	312.053	(1.534)	-	310.519	-	-	310.519
Wesel ekspor	1.791.042	-	-	1.791.042	-	-	1.791.042
	2.103.095	(1.534)	-	2.101.561	-	-	2.101.561
Total (Catatan 62B.(v))	14.087.077	(1.534)	46.184	14.131.727	-	-	14.131.727
	59.560.052	(9.305)	169.310	59.715.057	5.000	-	59.720.057
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai							(81.734)
Neto							**59.638.323**

*) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar nilai nominal. Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.
**) Efek-efek dengan kategori dimiliki hingga jatuh tempo disajikan sebesar biaya perolehan diamortisasi.
***) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.

c. Berdasarkan sisa umur hingga jatuh tempo:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Efek-efek		
Rupiah:		
Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	729.742	1.576.834
< 1 tahun	13.612.063	8.127.491
> 1 < 5 tahun	10.245.088	13.583.882
> 5 < 10 tahun	2.847.901	1.103.967
Total	27.434.794	24.392.174

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

c. Berdasarkan sisa umur hingga jatuh tempo (lanjutan):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Efek-efek		
Mata uang asing:		
Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	287.310	-
< 1 tahun	6.918.008	7.725.992
> 1 < 5 tahun	6.762.609	2.483.729
> 5 < 10 tahun	2.988.689	3.877.356
> 10 tahun	6.017	-
Total	16.962.633	14.087.077
Investasi pada *unit-link**)		
Rupiah:		
Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	19.725.364	21.046.321
< 1 tahun	9.885	34.480
Total	19.735.249	21.080.801
	64.132.676	59.560.052
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(3.653)	(9.305)
(Kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai wajar efek-efek	(196.549)	169.310
Cadangan kerugian penurunan nilai	(96.574)	(81.734)
	(296.776)	78.271
Neto	**63.835.900**	**59.638.323**

*) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

d. Berdasarkan golongan penerbit:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Efek-efek		
Perusahaan	27.286.754	21.482.803
Bank	8.563.445	5.814.264
Bank Sentral	4.718.811	7.938.652
Pemerintah	3.828.417	3.243.532
	44.397.427	38.479.251
Investasi pada *unit-link* *)		
Perusahaan	13.492.055	14.685.867
Bank	6.243.194	6.394.934
	19.735.249	21.080.801
Total	**64.132.676**	**59.560.052**

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

d. Berdasarkan golongan penerbit (lanjutan):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Dikurangi:		
Diskonto yang belum diamortisasi	(3.653)	(9.305)
(Kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai wajar efek-efek	(196.549)	169.310
Cadangan kerugian penurunan nilai	(96.574)	(81.734)
	(296.776)	78.271
Neto	**63.835.900**	**59.638.323**

*) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

e. Rincian obligasi berdasarkan peringkat:

	Peringkat *)			Nilai wajar/Biaya perolehan/ Biaya perolehan diamortisasi	
	Lembaga pemeringkat	31 Desember 2018	31 Desember 2017	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Efek-efek					
Obligasi					
Surat Perbendaharaan Negara**)	-	-	-	216.760	1.258.471
Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia	Pefindo	-	idAAA	-	41.341
PT Federal International Finance	Pefindo	-	idAAA	-	25.661
PT Adira Dinamika Multifinance Tbk.	Pefindo	-	idAAA	-	7.209
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	Pefindo	-	idAAA	-	20.851
PT Bank OCBC NISP Tbk.	Pefindo	-	idAAA	-	5.089
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	29.503	267.505
				246.263	1.626.127
Investasi pada *unit-link* ***)					
PT Surya Artha Nusantara Finance	Pefindo	idAA-	-	4.623	-
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	5.262	34.480
				9.885	34.480
				256.148	1.660.607

*) Informasi peringkat obligasi diperoleh dari Bloomberg yang mencakup peringkat yang diberikan oleh lembaga pemeringkat seperti Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo), *Standard and Poor's*, *Moody's* dan *Fitch Ratings*.
**) Tidak memiliki peringkat.
***) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

e. Rincian obligasi berdasarkan peringkat (lanjutan):

	Peringkat*)			Nilai wajar/Biaya perolehan/ Biaya perolehan diamortisasi	
	Lembaga pemeringkat	31 Desember 2018	31 Desember 2017	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah (lanjutan)					
Tersedia untuk dijual					
Efek-efek					
Obligasi					
PT Indofood Sukses Makmur Tbk.	Pefindo	-	idAA+	-	10.447
PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	293.205	260.825
PT Astra Sedaya Finance	Pefindo	idAAA	idAAA	216.133	213.642
PT Jasa Marga (Persero) Tbk.	Pefindo	idAA	idAA	155.802	158.882
PT Bank OCBC NISP Tbk.	Pefindo	idAAA	idAAA	380.036	175.733
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Moody's	Baa2	Baa3	695.735	366.081
PT Bank Tabungan Negara(Persero) Tbk.	Moody's	Baa2	Baa3	700.822	463.545
PT Hutama Karya (Persero)	Pefindo	idAAA	idA-	308.756	326.844
Perum Pegadaian	Pefindo	idAAA	idAAA	233.941	264.917
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	3.394.589	1.922.289
				6.379.019	4.163.205
Dimiliki hingga jatuh tempo					
Efek-efek					
Obligasi					
PT Hutama Karya (Persero)	Pefindo	idAAA	idA-	650.000	650.000
PT Bank OCBC NISP Tbk.	Pefindo	idAAA	-	105.000	-
PT Tunas Baru Lampung Tbk.	Pefindo	idBBB	-	426.000	-
PT Surya Artha Nusantara Finance	Pefindo	-	idAA-	-	300.000
Jakarta Lingkar Barat	Pefindo	idA+	-	460.000	-
PT Mayora Indah Tbk.	Pefindo	idAA	idAA	74.000	74.000
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	2.813.112	1.325.201
				4.528.112	2.349.201
Diukur pada biaya perolehan**					
Efek-efek					
Obligasi Syariah Perusahaan					
PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)	Pefindo	-	idAAA	-	200.000
PT Sarana Multigriya Finansial (Persero)	Pefindo	$idAAA_{(sy)}$	$idAAA_{(sy)}$	300.000	300.000
PT Indosat Tbk.	Pefindo	$idAAA_{(sy)}$	$idAAA_{(sy)}$	185.000	185.000
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	2.043.000	436.000
				2.528.000	1.121.000
Total				**13.691.279**	**9.294.013**

*) Informasi peringkat obligasi diperoleh dari Bloomberg yang mencakup peringkat yang diberikan oleh lembaga pemeringkat seperti Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo), *Standard and Poor's, Moody's* dan *Fitch Ratings*.

**) Efek-efek yang dimiliki Entitas Anak.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

e. Rincian obligasi berdasarkan peringkat (lanjutan):

	Peringkat*)			Nilai wajar/biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	
	Lembaga pemeringkat	31 Desember 2018	31 Desember 2017	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Mata uang asing					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Efek-efek					
Obligasi					
Agricultural Bank of China, HK	Moody's	A2	A2	143.128	135.672
Bank of East Asia Limited	Moody's	$Ba2_{(hyb)}$	-	430.538	-
Lain-lain	Beragam	Beragam	-	202.769	-
				776.435	135.672
Tersedia untuk dijual					
Efek-efek					
Obligasi					
PT Pertamina (Persero)	Moody's	Baa2	Baa3	3.671.069	3.678.954
PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)	Pefindo	idAAA	idAAA	591.512	501.657
Bank of China	Fitch	A- (Idn)	A- (Idn)	42.643	135.088
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Moody's	Baa2	Baa3	213.543	122.123
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	127.701	54.809
				4.646.468	4.492.631
Dimiliki hingga jatuh tempo					
Efek-efek					
Obligasi					
PT Pelindo (Persero)	Moody's	Baa2	Baa3	69.618	65.337
PT Soechi Lines Tbk	Moody's	Baa3	Baa3	71.900	135.675
PT Pertamina (Persero)	Moody's	Baa2	Baa3	43.944	41.668
Lain-lain	Beragam	Beragam	Beragam	112.868	67.839
				298.330	310.519
Total				**5.721.233**	**4.938.822**

*) Informasi peringkat obligasi diperoleh dari Bloomberg yang mencakup peringkat yang diberikan oleh lembaga pemeringkat seperti Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo), *Standard and Poor's, Moody's* dan *Fitch Ratings.*

f. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) per tahun:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah	7,34%	9,01%
Mata uang asing	5,36%	3,47%

g. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai efek-efek:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Saldo awal tahun	81.734	238.944
Pembentukan selama tahun berjalan (Catatan 45)	20.263	8.420
Penghapusbukuan	-	(137.000)
Lain-lain*)	(5.423)	(28.630)
Saldo akhir tahun	**96.574**	**81.734**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai efek-efek telah memadai.

7. EFEK-EFEK (lanjutan)

h. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok "tidak mengalami penurunan nilai" dan "mengalami penurunan nilai" diungkapkan pada Catatan 62A.

i. Investasi dalam unit reksadana pada Bank Mandiri saja yang diklasifikasikan sebagai tersedia untuk dijual:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Reksa Dana Syailendra USD 3	2.561.727	-
Reksa Dana Terproteksi BNP Paribas Selaras IV	2.512.978	2.510.237
Reksa Dana Terproteksi Schroder IDR Income Plan I	1.005.116	1.004.018
Reksa Dana Manulife Proteksi Dana Utama	1.000.876	1.000.238
Reksa Dana Terproteksi Emco VII	905.172	903.789
Reksa Dana Trimegah VI	786.565	-
Reksa Dana Syailendra USD 2	780.678	733.394
Reksa Dana Trimegah Terproteksi I	656.657	655.022
Reksa Dana Terproteksi Schroder IDR Income Plan II	656.188	654.862
Reksa Dana Terproteksi Emco VIII	603.493	602.719
Reksa Dana Emco Terproteksi XVI	484.772	-
Reksa Dana Emco Terproteksi XI	456.894	-
Reksa Dana Trimegah Terproteksi IV	227.131	225.990
Reksa Dana Indopremier XI	225.825	225.470
Reksa Dana Trimegah Terproteksi II	197.040	196.475
Reksa Dana SAM Sejahtera 3	136.099	-
Reksa Dana Emco Terproteksi	-	412.161
Reksa Dana Sucorinvest Proteksi 23	-	197.568
	13.197.211	**9.321.943**

j. Pada tanggal 31 Desember 2018, efek-efek dengan jumlah nominal sebesar Rp359.500 (31 Desember 2017: Rp420.591) telah dijual dengan janji untuk dibeli kembali (Catatan 28).

k. Pada tanggal 31 Desember 2018, efek-efek dengan jumlah nominal sebesar USD65.000.000 (nilai penuh) (31 Desember 2017: USD65.000.000 (nilai penuh)) dijaminkan untuk fasilitas pinjaman yang diterima dari bank lain (Catatan 36c).

8. OBLIGASI PEMERINTAH

Akun ini terdiri dari obligasi yang dikeluarkan oleh Pemerintah Republik Indonesia yang diperoleh Grup dari pasar primer dan sekunder pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 dengan rincian sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Pihak berelasi (Catatan 56)		
Obligasi Pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.372.637	2.183.356
Tersedia untuk dijual***)	78.265.244	89.073.724
Dimiliki hingga jatuh tempo	17.977.222	2.585.950
Diukur pada biaya perolehan*)	13.468.806	8.262.937
Investasi pada *unit-link* **)		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.200.609	1.305.221
	114.284.518	**103.411.188**

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak.
**) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.
***) Termasuk sukuk, *project based* sukuk dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

a. Berdasarkan jatuh tempo

Obligasi Pemerintah berdasarkan sisa umur jatuh temponya adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		
Obligasi Pemerintah		
Kurang dari 1 tahun	527.768	52.129
1 - 5 tahun	483.099	380.830
5 - 10 tahun	1.730.859	930.280
Lebih dari 10 tahun	538.044	408.294
	3.279.770	1.771.533
Investasi pada *unit-link* **)		
Kurang dari 1 tahun	486.722	162.620
1 - 5 tahun	137.027	139.777
5 - 10 tahun	416.132	427.886
Lebih dari 10 tahun	160.728	574.938
	1.200.609	1.305.221
	4.480.379	3.076.754
Tersedia untuk dijual*)**		
Kurang dari 1 tahun	15.060.493	11.138.974
1 - 5 tahun	28.907.326	39.734.215
5 - 10 tahun	9.974.175	9.670.265
Lebih dari 10 tahun	2.912.801	5.460.700
	56.854.795	66.004.154
Dimiliki hingga jatuh tempo		
Kurang dari 1 tahun	95.205	58.547
1 - 5 tahun	15.270.849	25.055
5 - 10 tahun	293.456	133.387
Lebih dari 10 tahun	124.003	256.911
	15.783.513	473.900
Diukur pada biaya perolehan*)		
Kurang dari 1 tahun	7.198.947	3.868.179
1 - 5 tahun	6.125.245	4.254.474
	13.324.192	8.122.653
Total	90.442.879	77.677.461

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak.
**) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.
***) Termasuk sukuk, *project based* sukuk dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

a. Berdasarkan jatuh tempo (lanjutan)

Obligasi Pemerintah berdasarkan sisa umur jatuh temponya adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Mata uang asing		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi		
1 - 5 tahun	15.398	34.953
5 - 10 tahun	39.563	303.591
Lebih dari 10 tahun	37.906	73.279
	92.867	411.823
Tersedia untuk dijual		
Kurang dari 1 tahun	2.803.201	161.735
1 - 5 tahun	11.240.079	12.743.703
5 - 10 tahun	7.338.016	9.346.317
Lebih dari 10 tahun	29.153	817.815
	21.410.449	23.069.570
Dimiliki hingga jatuh tempo		
1 - 5 tahun	1.382.155	977.963
5 - 10 tahun	811.554	1.134.087
	2.193.709	2.112.050
Diukur pada biaya perolehan*)		
Kurang dari 1 tahun	144.614	-
1 - 5 tahun	-	140.284
	144.614	140.284
Total (Catatan 62B.(v))	23.841.639	25.733.727
	114.284.518	**103.411.188**

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak.

b. Berdasarkan jenis

	31 Desember 2018				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai wajar	Tanggal jatuh tempo	Frekuensi pembayaran bunga
Rupiah					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Obligasi Pemerintah					
Obligasi suku bunga tetap	**3.255.785**	5,45% - 12,90%	**3.279.770**	10/03/2019 - 15/05/2048	1 dan 6 bulan
Investasi pada *unit-link***)					
Obligasi suku bunga tetap	**1.200.609**	5,45% - 11,00%	**1.200.609**	04/01/2019 - 15/05/2038	1 dan 6 bulan

**) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis (lanjutan)

	31 Desember 2018				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai wajar	Tanggal jatuh tempo	Frekuensi pembayaran bunga
Rupiah (lanjutan)					
Tersedia untuk dijual[***)]					
Obligasi suku bunga tetap	33.886.453	5,45% - 12,90%	33.602.793	10/03/2019 - 15/02/2044	1 dan 6 bulan
Obligasi suku bunga mengambang	23.427.461	SPN 3 bulan	23.252.004	25/08/2019 - 25/07/2020	3 bulan
	57.313.914		**56.854.797**		

	31 Desember 2018			
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	Tingkat suku bunga per tahun	Tanggal jatuh tempo	Frekuensi pembayaran bunga
Rupiah				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Obligasi suku bunga tetap	**16.700.803**	5,45% - 11,75%	15/04/2019 - 15/05/2037	6 bulan
Diukur pada biaya perolehan*)				
Obligasi suku bunga tetap	**13.337.979**	5,45% - 8,63%	04/01/2019 - 15 /01/2022	1 dan 6 bulan

	31 Desember 2018				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai wajar	Tanggal jatuh tempo	Frekuensi pembayaran bunga
Mata uang asing					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Obligasi Pemerintah					
Obligasi suku bunga tetap	**94.836**	3,38% - 6,75%	**92.867**	29/03/2021 - 11/02/2049	6 bulan
Tersedia untuk dijual					
Obligasi suku bunga tetap	**21.423.890**	0,65% - 11,63%	**21.410.449**	04/03/2019 - 24/04/2028	6,8 dan 12 bulan

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak yang diklasifikasikan sesuai dengan PSAK No. 110 "Akuntansi Sukuk".
***) Termasuk sukuk, *project based* sukuk dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis (lanjutan)

	31 Desember 2018			
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Mata uang asing				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Obligasi suku bunga tetap	**2.159.373**	0,90% - 5,88%	26/04/2020 - 08/01/2026	6 bulan
Diukur pada biaya perolehan*)				
Obligasi suku bunga tetap	**144.614**	6,13%	15/03/2019	6 bulan

	31 Desember 2017				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Nilai wajar**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Rupiah					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Obligasi Pemerintah					
Obligasi suku bunga tetap	**1.605.714**	5,25%- 12,90%	**1.771.533**	25/01/2018 - 15/05/2048	1 dan 6 bulan
Investasi pada *unit-link*[**)]					
Obligasi suku bunga tetap	**1.305.221**	5,25% - 11,00%	**1.305.221**	04/01/2018 - 15/05/2038	1 dan 6 bulan
Tersedia untuk dijual[***)]					
Obligasi suku bunga tetap	32.930.013	5,25% - 12,90%	35.438.787	25/01/2018 - 15/02/2044	1 dan 6 bulan
Obligasi suku bunga mengambang	30.796.790	SPN 3 bulan	30.565.367	25/08/2018 - 25/07/2020	3 bulan
	63.726.803		**66.004.154**		

	31 Desember 2017			
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Rupiah				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Obligasi suku bunga tetap	**473.900**	5,63% - 11,75%	15/09/2018 - 15/05/2037	6 bulan
Diukur pada biaya perolehan*)				
Obligasi suku bunga tetap	**8.122.653**	6,25% - 8,63%	05/01/2018 - 15/09/2020	1 bulan dan 6 bulan

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak yang diklasifikasikan sesuai dengan PSAK No. 110 "Akuntansi Sukuk".
**) Investasi pada *unit-link* adalah investasi yang dimiliki oleh pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang disajikan sebesar nilai wajar.
***) Termasuk sukuk, *project based* sukuk dan sukuk ritel yang diklasifikasikan sebagai diukur pada nilai wajar melalui penghasilan komprehensif lain.

8. OBLIGASI PEMERINTAH (lanjutan)

b. Berdasarkan jenis (lanjutan)

	31 Desember 2017				
	Nominal/ biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Nilai wajar**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Mata uang asing					
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi					
Obligasi Pemerintah					
Obligasi suku bunga tetap	**408.533**	2,25% - 7,75%	**411.823**	15/03/2019 - 11/01/2048	6 bulan
Tersedia untuk dijual					
Obligasi suku bunga tetap	**21.824.443**	0,65% - 11,63%	**23.069.570**	17/01/2018 - 11/01/2028	6 bulan

	31 Desember 2017			
	Nominal/ Biaya perolehan/ biaya perolehan diamortisasi	**Tingkat suku bunga per tahun**	**Tanggal jatuh tempo**	**Frekuensi pembayaran bunga**
Mata uang asing				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Obligasi suku bunga tetap	**2.112.050**	0,90% - 5,88%	26/04/2020 - 08/01/2026	6 bulan
Diukur pada biaya perolehan[*)]				
Obligasi suku bunga tetap	**140.284**	6,13%	15/03/2019	6 bulan

c. Informasi lain

Pada tanggal 31 Desember 2018, Obligasi Pemerintah dengan jumlah nominal Rp17.593.546 (31 Desember 2017: Rp3.742.551) telah dijual dengan janji untuk dibeli kembali (Catatan 28).

Pada tanggal 31 Desember 2018, Obligasi Pemerintah dengan jumlah nominal sebesar Rp944.322 dan USD356.795.000 (nilai penuh) (31 Desember 2017: Rp944.322 dan USD356.795.000 (nilai penuh)) dijaminkan untuk fasilitas pinjaman yang diterima dari bank lain (Catatan 36c).

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, kolektibilitas Bank Indonesia untuk obligasi pemerintah adalah lancar.

*) Obligasi Pemerintah yang dimiliki Entitas Anak yang diklasifikasikan sesuai dengan PSAK No. 110 "Akuntansi Sukuk".

9. TAGIHAN LAINNYA - TRANSAKSI PERDAGANGAN

a. Berdasarkan jenis, mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 56)		
Usance L/C payable at sight	319.854	1.276.347
Lain-lain	9.928.956	8.255.790
	10.248.810	9.532.137
Pihak ketiga		
Usance L/C payable at sight	1.251.371	926.575
Lain-lain	5.373.616	5.456.673
	6.624.987	6.383.248
Total	16.873.797	15.915.385
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 56)		
Usance L/C payable at sight	468.622	534.782
Lain-lain	6.652	450.668
	475.274	985.450
Pihak ketiga		
Usance L/C payable at sight	2.678.664	2.720.441
Lain-lain	6.385.322	5.818.201
	9.063.986	8.538.642
Total (Catatan 62B.(v))	9.539.260	9.524.092
	26.413.057	25.439.477
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.603.598)	(1.349.349)
Neto	**24.809.459**	**24.090.128**

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Lancar	25.086.403	24.062.284
Dalam perhatian khusus	137.627	241.666
Kurang lancar	-	2.322
Macet	1.189.027	1.133.205
Total	26.413.057	25.439.477
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.603.598)	(1.349.349)
Neto	**24.809.459**	**24.090.128**

9. TAGIHAN LAINNYA - TRANSAKSI PERDAGANGAN (lanjutan)

c. Berdasarkan jatuh tempo:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	3.994.285	6.068.662
1 - 3 bulan	5.904.816	6.148.258
3 - 6 bulan	5.205.590	3.308.151
6 - 12 bulan	1.495.306	244.370
Lebih dari 12 bulan	273.800	145.944
Total	16.873.797	15.915.385
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	1.679.594	1.900.057
1 - 3 bulan	4.005.307	3.351.420
3 - 6 bulan	2.855.355	2.812.789
6 - 12 bulan	-	517.268
Lebih dari 12 bulan	999.004	942.558
Total (Catatan 62B.(v))	9.539.260	9.524.092
	26.413.057	25.439.477
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.603.598)	(1.349.349)
Neto	**24.809.459**	**24.090.128**

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai tagihan lainnya - transaksi perdagangan:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Saldo awal tahun	1.349.349	1.756.847
Pembentukan/(pembalikan) selama tahun berjalan (Catatan 45)	178.324	(425.563)
Lain-lain*)	75.925	18.065
Saldo akhir tahun	**1.603.598**	**1.349.349**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai tagihan lainnya - transaksi perdagangan telah memadai.

e. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok "tidak mengalami penurunan nilai" dan "mengalami penurunan nilai" diungkapkan pada Catatan 62A.

10. TAGIHAN ATAS EFEK-EFEK YANG DIBELI DENGAN JANJI DIJUAL KEMBALI

a. Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali

31 Desember 2018

Jenis efek	Tanggal dimulai	Tanggal jatuh tempo	Nilai jual kembali	Pendapatan bunga belum direalisasi	Nilai neto
Pihak ketiga					
Rupiah					
Obligasi FR0075	21/12/2018	04/01/2019	505.245	295	504.950
Obligasi FR0064	26/12/2018	09/01/2019	502.119	779	501.340
Obligasi FR0070	20/12/2018	03/01/2019	458.372	184	458.188
Obligasi FR0040	19/12/2018	02/01/2019	168.370	29	168.341
Obligasi FR0047	21/12/2018	04/01/2019	164.722	85	164.637
Obligasi IDSD280619361S	05/12/2018	07/01/2019	87.608	105	87.503
Obligasi FR0064	27/07/2018	25/01/2019	87.807	340	87.467
Saham	31/08/2018	27/02/2019	52.050	36	52.014
Obligasi FR0071	19/12/2018	16/01/2019	51.155	135	51.020
Saham	19/02/2018	19/02/2019	22.194	25	22.169
Total			**2.099.642**	**2.013**	**2.097.629**

31 Desember 2017

Jenis efek	Tanggal dimulai	Tanggal jatuh tempo	Nilai jual kembali	Pendapatan bunga belum direalisasi	Nilai neto
Pihak ketiga					
Rupiah					
Obligasi FR0071	14/12/2017	04/01/2018	527.249	221	527.028
Obligasi FR0068	06/12/2017	03/01/2018	482.532	122	482.410
Obligasi FR0066	13/12/2017	15/01/2018	453.140	895	452.245
Obligasi FR0054	20/12/2017	17/01/2018	298.656	608	298.048
Obligasi FR0061	08/12/2017	08/01/2018	187.671	183	187.488
Obligasi FR0069	20/12/2017	03/01/2018	139.739	41	139.698
Obligasi FR0054	22/12/2017	05/01/2018	108.409	66	108.343
SPN03180215	27/12/2017	03/01/2018	94.412	22	94.390
Obligasi IDSD080618182S	27/12/2017	04/01/2018	88.007	33	87.974
Saham	28/07/2017	24/01/2018	53.250	446	52.804
Obligasi FR0065	06/12/2017	03/01/2018	45.894	12	45.882
Obligasi FR0070	08/12/2017	09/03/2018	43.301	386	42.915
Saham	25/01/2017	25/01/2018	34.563	334	34.229
Saham	12/05/2017	03/05/2018	26.125	805	25.320
Saham	12/07/2017	03/07/2018	26.125	830	25.295
Saham	12/11/2017	03/12/2018	26.138	892	25.246
Total			**2.635.211**	**5.896**	**2.629.315**

10. TAGIHAN ATAS EFEK-EFEK YANG DIBELI DENGAN JANJI DIJUAL KEMBALI (lanjutan)

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Lancar	2.097.629	2.629.315

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, tidak terdapat penurunan nilai sehingga cadangan kerugian penurunan nilai tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali tidak dibentuk.

c. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok "tidak mengalami penurunan nilai" dan "mengalami penurunan nilai" diungkap pada Catatan 62A.

11. TAGIHAN DAN LIABILITAS DERIVATIF

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2018 adalah sebagai berikut:

Transaksi	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Nilai wajar	
		Tagihan derivatif	Liabilitas derivatif
Pihak berelasi (Catatan 56)			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - jual Dolar Amerika Serikat	5.279.020	78.593	-
2. *Swap* - beli Dolar Amerika Serikat	307.460	-	19.126
3. *Swap* - jual Dolar Amerika Serikat	3.347.330	38.521	-
Terkait suku bunga			
1. *Swap* - suku bunga Dolar Amerika Serikat		32.718	-
Total pihak berelasi		149.832	19.126

11. TAGIHAN DAN LIABILITAS DERIVATIF (lanjutan)

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2018 adalah sebagai berikut (lanjutan):

Transaksi	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Nilai wajar	
		Tagihan derivatif	Liabilitas derivatif
Pihak ketiga			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - beli			
Dolar Amerika Serikat	8.629.804	224	110.197
Lain-lain	1.441.671	5.550	7.450
2. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	6.857.148	116.081	1.926
Lain-lain	36.885	527	25
3. *Swap* - beli			
Dolar Amerika Serikat	10.126.846	2.008	150.581
Lain-lain	413.134	1.487	151
4. *Swap* - jual			
Dolar Amerika Serikat	58.581.199	780.903	86.955
Lain-lain	5.256.413	2.133	6.696
5. *Option* - beli			
Dolar Amerika Serikat		61.176	52.033
6. *Option* - jual			
Dolar Amerika Serikat		7.752	-
Lain-lain		64.768	-
Terkait suku bunga			
1. *Swap* - suku bunga			
Dolar Amerika Serikat		421.324	181.154
Lain-lain		184.792	501.383
Total pihak ketiga		1.648.725	1.098.551
Total		**1.798.557**	**1.117.677**

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2017 adalah sebagai berikut:

Transaksi	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Nilai wajar	
		Tagihan derivatif	Liabilitas derivatif
Pihak berelasi (Catatan 56)			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - beli			
Dolar Amerika Serikat	393.506	3.256	-
2. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	5.639.641	3.515	2.364
3. *Swap* - beli			
Dolar Amerika Serikat	747.940	526	688
4. *Swap* - jual			
Dolar Amerika Serikat	4.428.368	13.314	1.307

11. TAGIHAN DAN LIABILITAS DERIVATIF (lanjutan)

Ikhtisar transaksi derivatif pada tanggal 31 Desember 2017 adalah sebagai berikut (lanjutan):

Transaksi	Nilai kontrak (absolut setara Rupiah)	Nilai wajar	
		Tagihan derivatif	Liabilitas derivatif
Pihak berelasi (Catatan 56) (lanjutan)			
Terkait nilai tukar (lanjutan)			
5. *Option* - beli			
Dolar Amerika Serikat	-	3.213	-
Lain-Lain	-	-	6.216
Terkait suku bunga			
1. *Swap* - suku bunga			
Lain-lain	-	-	6.007
Total pihak berelasi		23.824	16.582
Pihak ketiga			
Terkait nilai tukar			
1. Kontrak berjangka - beli			
Dolar Amerika Serikat	2.725.088	11.995	2.712
Lain-lain	6.307.773	59.527	26.133
2. Kontrak berjangka - jual			
Dolar Amerika Serikat	6.857.671	8.550	27.817
Lain-lain	77.022	295	142
3. *Swap* - beli			
Dolar Amerika Serikat	10.858.769	8.720	13.648
Lain-lain	206.027	1.205	-
4. *Swap* - jual			
Dolar Amerika Serikat	67.896.411	189.057	31.576
Lain-lain	4.611.905	-	82.652
5. *Option* - beli			
Dolar Amerika Serikat	-	10.197	-
Lain-lain	-	26.710	18.205
6. *Option* - jual			
Dolar Amerika Serikat	-	-	1
Lain-lain	-	-	13
Terkait suku bunga			
1. *Swap* - suku bunga			
Lain-lain	-	477.212	425.484
Total pihak ketiga		793.468	628.383
Total		**817.292**	**644.965**

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Entitas Anak memiliki kontrak swap nilai tukar dan suku bunga yang memenuhi kriteria dan berlaku efektif sebagai lindung nilai arus kas. Kerugian atas perubahan nilai wajar sehubungan dengan bagian efektif dari arus kas lindung nilai diakui sebagai penghasilan komprehensif lain.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, kolektibilitas Bank Indonesia untuk tagihan derivatif adalah lancar.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas:

a. Berdasarkan jenis mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 56)	114.429.946	90.072.204
Pihak ketiga	549.997.225	512.095.941
Total	664.427.171	602.168.145
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 56)	46.299.756	23.539.208
Pihak ketiga	88.830.261	86.330.512
Total (Catatan 62B.(v))	135.130.017	109.869.720
	799.557.188	712.037.865
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(31.796.093)	(33.745.345)
Neto	**767.761.095**	**678.292.520**

b.1 Berdasarkan jenis:

	31 Desember 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai**)	Mengalami penurunan nilai*) **)	Total
Rupiah:			
Modal kerja	233.360.288	31.657.758	265.018.046
Konsumen	177.409.563	3.790.506	181.200.069
Investasi	131.313.323	18.155.276	149.468.599
Sindikasi	25.307.327	1.476.315	26.783.642
Program pemerintah	23.066.410	207.169	23.273.579
Karyawan	11.712.249	147.632	11.859.881
Ekspor	6.093.271	730.084	6.823.355
Total	608.262.431	56.164.740	664.427.171
Mata uang asing:			
Investasi	41.413.074	5.996.633	47.409.707
Modal kerja	32.111.701	5.960.198	38.071.899
Sindikasi	19.856.732	4.796.171	24.652.903
Ekspor	23.159.700	1.214.746	24.374.446
Konsumen	620.379	-	620.379
Program pemerintah	683	-	683
Total (Catatan 62B.(v))	117.162.269	17.967.748	135.130.017
	725.424.700	74.132.488 1)	799.557.188
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(6.371.943)	(25.424.150) 2)	(31.796.093)
Neto	**719.052.757**	**48.708.338 3)**	**767.761.095**

*) Termasuk dalam kategori "mengalami penurunan nilai" adalah (i) kredit dengan kolektibilitas kurang lancar, diragukan dan macet (kredit bermasalah) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan (ii) semua kredit yang direstrukturisasi (iii) lainnya berdasarkan pertimbangan khusus (Catatan 2c.G.(a)).
**) Termasuk kredit yang diberikan oleh Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah dimana cadangan kerugian penurunan nilai dihitung berdasarkan Peraturan Bank Indonesia dan PSAK No. 102 (Revisi 2016).
1) Kredit yang diberikan yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp58.027.272 dan Rp16.105.216.
2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp22.645.180 dan Rp2.778.970.
3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp35.382.092 dan Rp13.326.246.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

b.1 Berdasarkan jenis (lanjutan):

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai[**)]	**Mengalami penurunan nilai**[*) **)]	**Total**
Rupiah:			
Modal kerja	230.474.941	31.140.291	261.615.232
Konsumen	150.442.096	3.723.343	154.165.439
Investasi	124.912.378	16.875.090	141.787.468
Sindikasi	20.427.339	1.858.879	22.286.218
Karyawan	8.764.182	59.078	8.823.260
Program pemerintah	7.164.506	56.305	7.220.811
Ekspor	6.194.715	75.002	6.269.717
Total	548.380.157	53.787.988	602.168.145
Mata uang asing:			
Investasi	42.036.195	6.314.678	48.350.873
Modal kerja	21.584.261	6.246.397	27.830.658
Sindikasi	21.930.718	4.859.111	26.789.829
Ekspor	4.606.960	1.893.195	6.500.155
Konsumen	397.904	-	397.904
Karyawan	301	-	301
Total (Catatan 62B.(v))	90.556.339	19.313.381	109.869.720
	638.936.496	73.101.369[1)]	712.037.865
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(6.062.489)	(27.682.856)[2)]	(33.745.345)
Neto	**632.874.007**	**45.418.513**[**3)**]	**678.292.520**

*) Termasuk dalam kategori "mengalami penurunan nilai" adalah (i) kredit dengan kolektibilitas kurang lancar, diragukan dan macet (kredit bermasalah) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan (ii) semua kredit yang direstrukturisasi (iii) lainnya berdasarkan pertimbangan khusus (Catatan 2c.G.(a)).
**) Termasuk kredit yang diberikan oleh Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah dimana cadangan kerugian penurunan nilai dihitung berdasarkan Peraturan Bank Indonesia dan PSAK No. 102 (Revisi 2016).
1) Kredit yang diberikan yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp54.797.863 dan Rp18.303.506.
2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp24.084.237 dan Rp3.598.619.
3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp30.713.626 dan Rp14.704.887.

b.2 Berdasarkan jenis dan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2018					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Total**
Rupiah:						
Modal kerja	238.146.500	13.044.574	2.707.959	1.169.522	9.949.491	265.018.046
Konsumen	170.373.712	8.113.075	568.210	620.413	1.524.659	181.200.069
Investasi	140.632.728	4.888.739	850.925	253.477	2.842.730	149.468.599
Sindikasi	26.713.803	69.839	-	-	-	26.783.642
Program pemerintah	22.538.372	550.225	38.778	51.271	94.933	23.273.579
Karyawan	11.692.194	154.407	2.838	923	9.519	11.859.881
Ekspor	6.494.631	262.886	6.380	480	58.978	6.823.355
Total	616.591.940	27.083.745	4.175.090	2.096.086	14.480.310	664.427.171

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

b.2 Berdasarkan jenis dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan):

	31 Desember 2018					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Total**
Mata uang asing:						
Investasi	44.866.921	1.899.148	38.260	224.623	380.755	47.409.707
Modal kerja	35.497.934	2.156.743	-	-	417.222	38.071.899
Sindikasi	24.157.854	-	176.353	-	318.696	24.652.903
Ekspor	24.359.860	12.920	-	-	1.666	24.374.446
Konsumen	620.379	-	-	-	-	620.379
Program pemerintah	683	-	-	-	-	683
Total (Catatan 62B.(v))	129.503.631	4.068.811	214.613	224.623	1.118.339	135.130.017
	746.095.571	31.152.556	4.389.703	2.320.709	15.598.649	799.557.188
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(9.411.102)	(5.880.775)	(1.971.463)	(1.259.469)	(13.273.284)	(31.796.093)
Neto	**736.684.469**	**25.271.781**	**2.418.240**	**1.061.240**	**2.325.365**	**767.761.095**

	31 Desember 2017					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Total**
Rupiah:						
Modal kerja	234.186.202	11.530.753	4.724.581	2.876.390	8.297.306	261.615.232
Konsumen	143.815.793	7.786.979	592.463	690.773	1.279.431	154.165.439
Investasi	132.825.660	4.504.165	1.792.686	666.804	1.998.153	141.787.468
Sindikasi	21.841.708	-	326.386	-	118.124	22.286.218
Karyawan	8.622.457	188.593	1.945	969	9.296	8.823.260
Program pemerintah	7.172.501	31.050	1.522	1.367	14.371	7.220.811
Ekspor	6.023.571	171.149	19.460	21.299	34.238	6.269.717
Total	554.487.892	24.212.689	7.459.043	4.257.602	11.750.919	602.168.145
Mata uang asing:						
Investasi	45.981.474	1.916.704	-	-	452.695	48.350.873
Modal kerja	25.122.098	2.066.624	63.155	26.849	551.932	27.830.658
Sindikasi	26.332.091	-	71	-	457.667	26.789.829
Ekspor	6.428.391	50.913	9.715	-	11.136	6.500.155
Konsumen	397.746	158	-	-	-	397.904
Karyawan	301	-	-	-	-	301
Total (Catatan 62B.(v))	104.262.101	4.034.399	72.941	26.849	1.473.430	109.869.720
	658.749.993	28.247.088	7.531.984	4.284.451	13.224.349	712.037.865
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(12.359.473)	(4.806.349)	(2.652.218)	(2.043.939)	(11.883.366)	(33.745.345)
Neto	**646.390.520**	**23.440.739**	**4.879.766**	**2.240.512**	**1.340.983**	**678.292.520**

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

c.1 Berdasarkan sektor ekonomi:

	31 Desember 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai[**)]	**Mengalami penurunan nilai**[*)**)]	**Total**
Rupiah:			
Industri	91.100.136	19.803.807	110.903.943
Perdagangan, restoran dan hotel	90.829.947	10.317.079	101.147.026
Pertanian	65.507.696	9.407.745	74.915.441
Jasa dunia usaha	52.592.217	3.232.859	55.825.076
Konstruksi	42.699.251	2.916.697	45.615.948
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	24.833.658	4.558.017	29.391.675
Listrik, gas dan air	24.548.168	645.136	25.193.304
Jasa sosial	18.388.029	379.064	18.767.093
Tambang	3.512.658	802.826	4.315.484
Lain-lain	194.250.671	4.101.510	198.352.181
Total	608.262.431	56.164.740	664.427.171
Mata uang asing:			
Tambang	52.992.036	1.114.183	54.106.219
Industri	16.064.714	11.376.829	27.441.543
Perdagangan, restoran dan hotel	12.548.464	1.970.608	14.519.072
Listrik, gas dan air	9.335.844	683.300	10.019.144
Jasa sosial	9.085.276	71.897	9.157.173
Pertanian	8.178.120	49.191	8.227.311
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	4.110.145	2.119.334	6.229.479
Jasa dunia usaha	3.464.213	565.345	4.029.558
Konstruksi	129.286	16.976	146.262
Lain-lain	1.254.171	85	1.254.256
Total (Catatan 62B.(v))	117.162.269	17.967.748	135.130.017
	725.424.700	74.132.488 [1)]	799.557.188
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(6.371.943)	(25.424.150) [2)]	(31.796.093)
Neto	**719.052.757**	**48.708.338** [3)]	**767.761.095**

*) Termasuk dalam kategori "mengalami penurunan nilai" adalah (i) kredit dengan kolektibilitas kurang lancar, diragukan dan macet (kredit bermasalah) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan (ii) semua kredit yang direstrukturisasi (iii) lainnya berdasarkan pertimbangan khusus (Catatan 2c.G.(a)).

**) Termasuk kredit yang diberikan oleh Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah dimana cadangan kerugian penurunan nilai dihitung berdasarkan Peraturan Bank Indonesia dan PSAK No. 102 (Revisi 2016).

1) Kredit yang diberikan yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp58.027.272 dan Rp16.105.216.

2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp22.645.180 dan Rp2.778.970.

3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp35.382.092 dan Rp13.326.246.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

c.1 Berdasarkan sektor ekonomi (lanjutan):

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai[**)]	**Mengalami penurunan nilai**[*)**)]	**Total**
Rupiah:			
Industri	98.526.920	17.344.207	115.871.127
Perdagangan, restoran dan hotel	85.142.761	13.218.809	98.361.570
Pertanian	61.432.699	7.350.245	68.782.944
Jasa dunia usaha	47.357.939	3.472.851	50.830.790
Konstruksi	28.081.708	2.406.928	30.488.636
Listrik, gas dan air	25.192.462	784.760	25.977.222
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	20.587.393	3.272.299	23.859.692
Jasa sosial	12.497.952	384.696	12.882.648
Tambang	4.923.734	1.656.365	6.580.099
Lain-lain	164.636.589	3.896.828	168.533.417
Total	548.380.157	53.787.988	602.168.145
Mata uang asing:			
Industri	24.092.591	12.007.564	36.100.155
Tambang	30.594.613	1.455.530	32.050.143
Perdagangan, restoran dan hotel	7.011.450	2.076.382	9.087.832
Pertanian	8.744.158	118.516	8.862.674
Jasa sosial	8.178.234	123.335	8.301.569
Listrik, gas dan air	5.665.988	808.332	6.474.320
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	3.070.827	2.339.367	5.410.194
Jasa dunia usaha	1.876.998	376.506	2.253.504
Konstruksi	339.651	2.714	342.365
Lain-lain	981.829	5.135	986.964
Total (Catatan 62B.(v))	90.556.339	19.313.381	109.869.720
	638.936.496	73.101.369 [1)]	712.037.865
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(6.062.489)	(27.682.856) [2)]	(33.745.345)
Neto	**632.874.007**	**45.418.513** [**3)**]	**678.292.520**

*) Termasuk dalam kategori "mengalami penurunan nilai" adalah (i) kredit dengan kolektibilitas kurang lancar, diragukan dan macet (kredit bermasalah) sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia dan (ii) semua kredit yang direstrukturisasi (iii) lainnya berdasarkan pertimbangan khusus (Catatan 2c.G.(a)).

**) Termasuk kredit yang diberikan oleh Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah dimana cadangan kerugian penurunan nilai dihitung berdasarkan Peraturan Bank Indonesia dan PSAK No. 102 (Revisi 2016).

1) Kredit yang diberikan yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp54.797.863 dan Rp18.303.506.

2) Cadangan kerugian penurunan nilai yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp24.084.237 dan Rp3.598.619.

3) Kredit yang diberikan - bersih yang dihitung secara individual dan kolektif adalah masing-masing sebesar Rp30.713.626 dan Rp14.704.887.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

c.2 Berdasarkan sektor ekonomi dan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2018					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Total**
Rupiah:						
Industri	96.180.356	7.428.554	1.539.259	176.351	5.579.423	110.903.943
Perdagangan, restoran, dan hotel	91.290.111	4.550.181	1.309.211	856.715	3.140.808	101.147.026
Pertanian	73.693.294	944.488	36.055	27.950	213.654	74.915.441
Jasa dunia usaha	52.841.271	1.040.246	72.989	50.032	1.820.538	55.825.076
Konstruksi	43.361.518	1.184.873	52.356	50.540	966.661	45.615.948
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	25.549.420	3.058.286	281.207	89.447	413.315	29.391.675
Listrik, gas dan air	24.571.444	302.672	204.275	1.128	113.785	25.193.304
Jasa sosial	18.309.019	192.109	14.994	16.880	234.091	18.767.093
Tambang	3.561.131	117.861	17	191.107	445.368	4.315.484
Lain-lain	187.234.376	8.264.475	664.727	635.936	1.552.667	198.352.181
Total	616.591.940	27.083.745	4.175.090	2.096.086	14.480.310	664.427.171
Mata uang asing:						
Tambang	53.336.837	310.000	-	-	459.382	54.106.219
Industri	24.802.972	2.354.958	-	18.360	265.253	27.441.543
Perdagangan, restoran, dan hotel	14.510.270	8.802	-	-	-	14.519.072
Listrik, gas dan air	8.886.881	448.962	214.538	206.263	262.500	10.019.144
Jasa sosial	9.085.276	-	-	-	71.897	9.157.173
Pertanian	8.227.311	-	-	-	-	8.227.311
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	5.417.429	811.975	75	-	-	6.229.479
Jasa dunia usaha	3.839.248	134.114	-	-	56.196	4.029.558
Konstruksi	143.236	-	-	-	3.026	146.262
Lain-lain	1.254.171	-	-	-	85	1.254.256
Total (Catatan 62B.(v))	129.503.631	4.068.811	214.613	224.623	1.118.339	135.130.017
	746.095.571	31.152.556	4.389.703	2.320.709	15.598.649	799.557.188
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(9.411.102)	(5.880.775)	(1.971.463)	(1.259.469)	(13.273.284)	(31.796.093)
Neto	**736.684.469**	**25.271.781**	**2.418.240**	**1.061.240**	**2.325.365**	**767.761.095**

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

c.2 Berdasarkan sektor ekonomi dan kolektibilitas Bank Indonesia (lanjutan):

	31 Desember 2017					
	Lancar	**Dalam perhatian khusus**	**Kurang lancar**	**Diragukan**	**Macet**	**Total**
Rupiah:						
Industri	101.199.412	6.733.871	3.265.980	956.798	3.715.066	115.871.127
Perdagangan, restoran, dan hotel	85.508.876	4.515.525	2.176.081	1.493.189	4.667.899	98.361.570
Pertanian	67.103.494	1.087.041	139.948	32.608	419.853	68.782.944
Jasa dunia usaha	49.506.841	805.632	176.547	63.725	278.045	50.830.790
Konstruksi	29.238.274	399.264	344.776	264.207	242.115	30.488.636
Listrik, gas dan air	25.475.475	377.364	90.682	28.461	5.240	25.977.222
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	20.874.469	1.769.104	452.928	213.722	549.469	23.859.692
Jasa sosial	12.407.591	168.594	23.913	161.130	121.420	12.882.648
Tambang	5.361.585	259.986	152.692	345.023	460.813	6.580.099
Lain-lain	157.811.875	8.096.308	635.496	698.739	1.290.999	168.533.417
Total	554.487.892	24.212.689	7.459.043	4.257.602	11.750.919	602.168.145
Mata uang asing:						
Industri	33.363.964	2.542.405	2.367	-	191.419	36.100.155
Tambang	31.169.876	229.602	58.099	-	592.566	32.050.143
Perdagangan, restoran, dan hotel	8.805.759	141.005	7.348	-	133.720	9.087.832
Pertanian	8.792.353	-	-	-	70.321	8.862.674
Jasa sosial	8.178.234	-	-	-	123.335	8.301.569
Listrik, gas dan air	5.924.439	281.342	-	-	268.539	6.474.320
Pengangkutan, pergudangan, dan komunikasi	4.488.577	804.032	-	24.135	93.450	5.410.194
Jasa dunia usaha	2.217.578	35.855	71	-	-	2.253.504
Konstruksi	339.651	-	-	2.714	-	342.365
Lain-lain	981.670	158	5.056	-	80	986.964
Total (Catatan 62B.(v))	104.262.101	4.034.399	72.941	26.849	1.473.430	109.869.720
	658.749.993	28.247.088	7.531.984	4.284.451	13.224.349	712.037.865
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(12.359.473)	(4.806.349)	(2.652.218)	(2.043.939)	(11.883.366)	(33.745.345)
Neto	**646.390.520**	**23.440.739**	**4.879.766**	**2.240.512**	**1.340.983**	**678.292.520**

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

A. Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah terdiri atas (lanjutan):

d. Berdasarkan jangka waktu:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Kurang dari 1 tahun	117.486.386	85.387.279
1 - 2 tahun	77.603.964	29.276.098
2 - 5 tahun	124.183.732	134.148.240
Lebih dari 5 tahun	345.153.089	353.356.528
Total	664.427.171	602.168.145
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 tahun	41.717.911	18.728.551
1 - 2 tahun	4.837.152	2.857.838
2 - 5 tahun	21.940.923	23.417.112
Lebih dari 5 tahun	66.634.031	64.866.219
Total (Catatan 62B.(v))	135.130.017	109.869.720
	799.557.188	712.037.865
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(31.796.093)	(33.745.345)
Neto	**767.761.095**	**678.292.520**

Rasio kredit bermasalah Bank Mandiri dan Entitas Anak secara *gross* (sebelum dikurangi cadangan kerugian penurunan nilai) pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar 2,75% dan 3,46% (rasio untuk Bank Mandiri saja masing-masing 2,79% dan 3,45%, masing-masing pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017), sedangkan rasio kredit bermasalah Bank Mandiri dan Entitas Anak secara neto pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar 0,73% dan 1,18% (rasio untuk Bank Mandiri saja sebesar 0,67% dan 1,06% masing-masing pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017). Saldo kredit bermasalah Bank Mandiri dan Entitas Anak termasuk piutang pembiayaan konsumen dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan dari Entitas Anak.

Perhitungan rasio kredit bermasalah Bank Mandiri dan Entitas Anak pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 sesuai dengan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SE OJK) No. 43/SEOJK.03/2016 tanggal 28 September 2016 tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank Umum Konvensional, dihitung atas dasar jumlah kredit tidak termasuk kredit yang diberikan pada bank lain sebesar Rp3.762.120 dan Rp1.469.906 masing-masing pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

B. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah:

a. Termasuk di dalam kredit yang diberikan adalah piutang/pembiayaan berdasarkan prinsip syariah yang diberikan oleh Entitas Anak masing-masing sebesar Rp67.144.433 dan Rp59.893.437 pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, terdiri atas:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Piutang *murabahah* dan *istishna*	38.355.494	36.236.881
Pembiayaan *musyarakah*	21.449.077	17.640.213
Pembiayaan syariah lainnya	7.339.864	6.016.343
Total	67.144.435	59.893.437
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(2.243.878)	(1.928.733)
Neto	**64.900.557**	**57.964.704**

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) dan kisaran bagi hasil per tahun adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Tingkat suku bunga rata-rata (*yield*) per tahun:		
Rupiah	10,02%	10,55%
Mata uang asing	4,29%	4,23%
Kisaran bagi hasil per tahun:		
Piutang *murabahah* dan *istishna*	0,27% - 13,28%	0,47% - 13,53%
Pembiayaan *musyarakah*	3,15% - 10,06%	5,22% - 11,73%
Pembiayaan syariah lainnya	9,08% - 11,27%	6,81% - 13,72%

c. Agunan kredit

Kredit yang diberikan pada umumnya dijamin dengan agunan yang diikat dengan hak tanggungan atau surat kuasa untuk menjual, deposito berjangka atau jaminan lain yang dapat diterima oleh Bank Mandiri dan Entitas Anak. Simpanan nasabah dan simpanan dari bank lain yang dijadikan jaminan tunai untuk kredit yang diberikan dan diblokir untuk tujuan lain pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah masing-masing sebesar Rp39.274.366 dan Rp54.913.925 (Catatan 21c, 22c, 23e, 24c dan 26d).

d. Kredit program pemerintah

Kredit program pemerintah terdiri dari kredit investasi, kredit modal kerja permanen, kredit modal kerja dan KPR Sejahtera Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP), dimana Pemerintah dapat menyediakan sebagian dan/atau keseluruhan dananya.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

B. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan):

e. Kredit sindikasi

Kredit sindikasi merupakan kredit yang diberikan kepada debitur melalui perjanjian pembiayaan bersama dengan bank-bank lain. Jumlah persentase bagian Bank Mandiri sebagai lead arranger dalam kredit sindikasi hingga tanggal 31 Desember 2018 adalah berkisar antara 16,10% sampai dengan 88,61% (tidak diaudit) dari jumlah keseluruhan kredit sindikasi. Untuk jumlah persentase bagian Bank Mandiri sebagai agen dalam kredit sindikasi pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah masing-masing berkisar antara 3,71% sampai dengan 88,61% dan 13,80% sampai dengan 88,61% (tidak diaudit) dari jumlah keseluruhan kredit sindikasi. Sedangkan jumlah persentase bagian Bank Mandiri bila hanya sebagai anggota sindikasi pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah masing-masing berkisar antara 0,32% sampai dengan 93,75% dan 6,67% sampai dengan 98,67% (tidak diaudit) dari jumlah keseluruhan kredit sindikasi.

f. Kredit yang direstrukturisasi

Berikut ini adalah jenis dan jumlah kredit yang telah direstrukturisasi pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Perpanjangan jangka waktu kredit	48.165.419	49.605.548
Perpanjangan jangka waktu dan penurunan suku bunga kredit	2.751.544	2.223.460
Perpanjangan jangka waktu kredit dan skema restrukturisasi lain-lain*)	3.896.067	5.806.788
Total	**54.813.030**	**57.635.796**

*) Skema restrukturisasi lain-lain terutama terdiri dari skema restrukturisasi penurunan suku bunga kredit, penjadwalan kembali bunga yang tertunggak dan perpanjangan jangka waktu pembayaran bunga tertunggak.

Berikut ini adalah jumlah kredit yang telah direstrukturisasi berdasarkan kolektibilitas:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Lancar	21.759.122	24.853.561
Dalam Perhatian Khusus	18.581.507	16.435.496
Kurang Lancar	3.141.824	5.772.873
Diragukan	1.197.101	2.128.789
Macet	10.133.476	8.445.077
Total	**54.813.030**	**57.635.796**

Total kredit yang telah direstrukturisasi dan dalam kategori kredit bermasalah pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar Rp14.472.401 dan Rp16.346.739.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

B. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan):

g. Kredit kepada pihak berelasi

Total kredit kepada pihak berelasi dan persentase terhadap total aset konsolidasian diungkapkan pada Catatan 56.

Termasuk dalam kredit yang diberikan kepada pihak berelasi adalah kredit yang diberikan kepada karyawan kunci Bank Mandiri. Kredit yang diberikan kepada karyawan kunci Bank Mandiri terdiri dari kredit dengan tingkat suku bunga sebesar 4,30% per tahun yang digunakan untuk membeli kendaraan bermotor dan/atau rumah dengan jangka waktu 1 (satu) sampai 15 (lima belas) tahun yang dibayar melalui pemotongan gaji karyawan setiap bulan.

h. Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK)

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, tidak terdapat pelanggaran ataupun pelampauan Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) kepada pihak ketiga dan pihak berelasi sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan Bank Indonesia.

i. Bank Mandiri memiliki sejumlah perjanjian penerusan kredit dengan lembaga keuangan internasional (Catatan 61).

j. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Saldo awal tahun[1)]	33.745.345	32.616.760
Pembentukan selama tahun berjalan (Catatan 45)	13.481.957	15.458.493
Penghapusbukuan[2)]	(15.182.085)	(13.885.013)
Lain-lain*)	(249.124)	(444.895)
Saldo akhir tahun [3)]	**31.796.093**	**33.745.345**

*) Termasuk pencatatan kembali dan konversi aset yang dihapusbuku, selisih kurs karena penjabaran mata uang asing dan pengakuan pendapatan bunga atas bagian yang tidak mengalami penurunan nilai dari kredit yang mengalami penurunan nilai (Catatan 41).
1) Saldo awal 31 Desember 2018 dan 2017 terdiri dari masing-masing Rp24.084.237 dan Rp23.054.786 yang dihitung secara individual dan Rp9.661.108 dan Rp9.561.974 yang dihitung secara kolektif.
2) Penghapusbukuan pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar Rp6.546.341 dan Rp4.478.412 untuk debitur yang dievaluasi secara individual dan Rp8.635.744 dan Rp9.406.601 untuk debitur yang dievaluasi secara kolektif.
3) Saldo akhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 terdiri dari Rp22.645.180 dan Rp24.084.237 yang dihitung secara individual dan Rp9.150.913 dan Rp9.661.108 yang dihitung secara kolektif.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah telah memadai.

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

B. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan):

k. Ikhtisar kredit bermasalah berdasarkan sektor ekonomi dan minimum penyisihan kerugian kredit bermasalah adalah sebagai berikut:

	Kredit bermasalah (berdasarkan peraturan Bank Indonesia)	
	31 Desember 2018	**31 Desember 2017**
Rupiah:		
Industri	7.295.033	7.937.844
Perdagangan, restoran dan hotel	5.306.734	8.337.169
Jasa dunia usaha	1.943.559	518.317
Konstruksi	1.069.557	851.098
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	783.969	1.216.119
Tambang	636.492	958.528
Pertanian	277.659	592.409
Jasa sosial	265.965	306.463
Listrik, gas dan air	319.188	124.383
Lain-lain	2.853.330	2.625.234
	20.751.486	23.467.564
Mata uang asing:		
Listrik, gas dan air	683.301	268.539
Tambang	459.382	650.665
Industri	283.613	193.786
Jasa sosial	71.897	123.335
Jasa dunia usaha	56.196	71
Konstruksi	3.026	2.714
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	75	117.585
Perdagangan, restoran dan hotel	-	141.068
Pertanian	-	70.321
Lain-lain	85	5.136
	1.557.575	1.573.220
Total	**22.309.061**	**25.040.784**

Total minimum penyisihan kerugian kredit bermasalah sesuai Peraturan Bank Indonesia adalah sebagai berikut:

	Minimum penyisihan kerugian	
	31 Desember 2018	**31 Desember 2017**
Rupiah:		
Industri	5.898.487	4.683.362
Perdagangan, restoran dan hotel	3.765.547	5.740.906
Jasa dunia usaha	1.856.502	336.390
Konstruksi	999.784	425.935
Tambang	540.924	656.228
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	500.220	724.269
Jasa sosial	244.780	205.572
Pertanian	233.037	457.149
Listrik, gas dan air	144.990	33.073
Lain-lain	1.970.344	1.735.693
	16.154.615	14.998.577

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

B. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan):

k. Ikhtisar kredit bermasalah berdasarkan sektor ekonomi dan minimum penyisihan kerugian kredit bermasalah adalah sebagai berikut (lanjutan):

Total minimum penyisihan kerugian kredit bermasalah sesuai Peraturan Bank Indonesia adalah sebagai berikut (lanjutan):

	Minimum penyisihan kerugian	
	31 Desember 2018	**31 Desember 2017**
Mata uang asing:		
Tambang	459.382	601.281
Industri	274.433	191.774
Listrik, gas dan air	397.813	268.539
Jasa sosial	71.897	123.335
Jasa dunia usaha	56.196	11
Konstruksi	3.026	1.357
Pengangkutan, pergudangan dan komunikasi	11	105.518
Perdagangan, restoran dan hotel	-	134.822
Pertanian	-	70.321
Lain-lain	85	838
	1.262.843	1.497.796
Total	**17.417.458**	**16.496.373**

l. Penghapusbukuan kredit macet

Pada tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Bank Mandiri melaksanakan penghapusbukuan kredit macet masing-masing sebesar Rp13.230.972 dan Rp11.586.223 (Bank Mandiri saja). Adapun kriteria debitur yang dapat dihapusbukukan meliputi:

a. Fasilitas kredit telah digolongkan macet;
b. Fasilitas kredit telah dibentuk cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) sebesar 100,00% (seratus perseratus) dari pokok kredit macetnya;
c. Telah dilakukan berbagai upaya penagihan dan penyelamatan, namun tidak berhasil;
d. Usaha debitur sudah tidak mempunyai prospek atau kinerja debitur buruk atau tidak ada kemampuan membayar; dan
e. Hapus buku dilakukan terhadap seluruh liabilitas kreditnya, termasuk yang berasal dari *non-cash loan* sehingga penghapusbukuan tidak boleh dilakukan pada sebagian kreditnya (*partial write-off*).

12. KREDIT YANG DIBERIKAN DAN PIUTANG/PEMBIAYAAN SYARIAH (lanjutan)

B. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah (lanjutan):

m. Kredit yang dihapusbukukan dicatat di ekstra-komtabel. Bank terus melakukan usaha-usaha penagihan atas kredit yang telah dihapusbukukan. Kredit ekstra-komtabel ini tidak disajikan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian. Ikhtisar mutasi kredit ekstra-komtabel untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Saldo awal tahun	57.444.008	48.807.587
Penghapusbukuan	13.230.972	11.586.223
Penerimaan kembali kredit yang telah dihapusbukukan *(cash recoveries)*	(5.070.394)	(3.737.599)
Lain-lain*)	1.200.375	787.797
Saldo akhir tahun	**66.804.961**	**57.444.008**

*) Merupakan selisih kurs karena penjabaran mata uang asing, pencatatan kembali aset yang dihapusbuku dan lainnya.

n. Kredit yang disalurkan Bank Mandiri dengan sistem pembiayaan langsung (*executing*) ke perusahaan pembiayaan dan pembiayaan bersama (*joint financing*) pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar Rp6.493.534 dan Rp8.436.672.

o. Nilai tercatat diamortisasi dari kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Kredit yang diberikan (Catatan 12A)	799.557.188	712.037.865
Bunga yang masih akan diterima	3.135.393	2.675.342
Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi (Catatan 35)	(748.908)	(726.669)
Cadangan kerugian penurunan nilai (Catatan 12A dan 12B.j)	(31.796.093)	(33.745.345)
Total	**770.147.580**	**680.241.193**

13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN

a. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Piutang pembiayaan konsumen - bruto		
Pembiayaan sendiri - Rupiah	59.794.999	51.924.674
Dikurangi:		
Pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain *(without recourse)*		
Rupiah		
Pihak berelasi	(36.408.208)	(31.075.505)
Piutang pembiayaan konsumen - bruto	23.386.791	20.849.169

13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN (lanjutan)

a. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Dikurangi:		
Pendapatan pembiayaan konsumen yang belum diakui		
Pembiayaan sendiri		
Rupiah		
Pihak ketiga	(10.296.967)	(9.423.320)
Dikurangi:		
Pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain dan penyaluran pembelian kredit *(without recourse)* - bruto		
Rupiah		
Pihak berelasi	4.108.332	3.719.370
Pendapatan pembiayaan konsumen yang belum diakui	(6.188.635)	(5.703.950)
Total	17.198.156	15.145.219
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(371.291)	(362.887)
Neto	**16.826.865**	**14.782.332**

Angsuran dari saldo piutang pembiayaan konsumen - bruto per 31 Desember 2018 dan 2017 yang akan diterima dari konsumen berdasarkan tanggal jatuh temponya adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Tahun		
2018	-	21.193.501
2019	24.876.743	15.740.084
2020	17.989.307	9.570.393
2021	10.635.860	4.186.541
2022 dan sesudahnya	6.293.089	1.234.155
Total	**59.794.999**	**51.924.674**

Pada tanggal 6 Februari 2009, Entitas Anak dan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk menandatangani Perjanjian Kerjasama Pembiayaan Kendaraan Bermotor dengan total fasilitas pembiayaan bersama sebesar Rp2.000.000, dimana Perseroan menanggung risiko kredit sesuai dengan porsi pembiayaannya (*without recourse*).

Perjanjian ini telah diubah terakhir melalui amendemen Perjanjian Kerjasama Kendaraan Bermotor antara MTF dan Bank tertanggal 17 April 2018, yang menaikkan fasilitas menjadi sebesar Rp24.000.000 dengan porsi fasilitas pembiayaan bersama sebesar minimal 1,00% dari MTF dan maksimal 99,00% dari pemberi pembiayaan bersama.

Pada tanggal 29 Agustus 2013, MTF dan Bank menandatangani Perjanjian Kerjasama Pengambilalihan Piutang Pembiayaan dengan total fasilitas pembiayaan sebesar Rp1.100.000, dimana MTF menanggung risiko kredit sesuai dengan porsi pembiayaannya (*without recourse*). Perjanjian ini telah diperpanjang dengan jangka waktu sampai dengan tanggal 28 Februari 2019.

13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN (lanjutan)

a. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen Entitas Anak adalah sebagai berikut (lanjutan):

Pada tanggal 13 April 2016, Mandiri Utama Finance (MUF) dan Bank menandatangani Perjanjian Kerjasama Pembiayaan Kendaraan Bermotor dengan total fasilitas sebesar Rp1.630.000, dimana MUF menanggung risiko kredit sesuai dengan porsi pembiayaannya (*without recourse*). Perjanjian ini telah diubah terakhir melalui amendemen Perjanjian antara MUF dan Bank tertanggal 7 Juni 2017, yang menaikkan fasilitas menjadi sebesar Rp5.530.000 dengan porsi fasilitas pembiayaan bersama sebesar minimal 1,00% dari Perseroan dan maksimal 99,00% dari pemberi pembiayaan bersama.

Pada tanggal 4 November 2016, MUF dan Bank menandatangani Perjanjian Kerjasama Pengambilalihan Piutang Pembiayaan dengan total fasilitas pembiayaan sebesar Rp1.630.000 sesuai yang telah ditetapkan PKS Pembiayaan Bersama, dimana Entitas Anak menanggung risiko kredit sesuai dengan porsi pembiayaannya (without recourse). Perjanjian ini telah diperpanjang dengan jangka waktu sampai dengan tanggal 31 Maret 2019.

Jangka waktu kontrak pembiayaan yang disalurkan oleh Entitas Anak atas kendaraan bermotor berkisar antara 12 bulan - 96 bulan.

Termasuk dalam piutang pembiayaan konsumen di atas adalah transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar Rp8.278 dan Rp7.957 (lihat Catatan 56).

b. Rincian dari piutang pembiayaan konsumen berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Lancar	15.469.432	13.551.826
Dalam perhatian khusus	1.511.464	1.375.809
Kurang lancar	89.415	88.702
Diragukan	120.444	116.457
Macet	7.401	12.425
Total	17.198.156	15.145.219
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(371.291)	(362.887)
Neto	**16.826.865**	**14.782.332**

c. Rata-rata suku bunga efektif yang dikenakan kepada konsumen untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Mobil	15,16%	14,10%
Sepeda motor	24,70%	21,88%

13. PIUTANG PEMBIAYAAN KONSUMEN (lanjutan)

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai piutang pembiayaan konsumen adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Saldo awal tahun	362.887	323.378
Pembentukan selama tahun berjalan (Catatan 45)	638.849	640.151
Penerimaan kembali piutang pembiayaan konsumen yang telah dihapusbukukan	151.613	71.142
Penghapusbukuan	(782.058)	(671.784)
Saldo akhir tahun	**371.291**	**362.887**

Manajemen berpendapat bahwa cadangan kerugian penurunan nilai piutang pembiayaan konsumen telah memadai.

e. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok "tidak mengalami penurunan nilai" dan "mengalami penurunan nilai" diungkapkan pada Catatan 62A.

f. Piutang pembiayaan konsumen yang menjadi jaminan atas efek-efek yang diterbitkan pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah masing-masing sebesar Rp1.643.197 dan Rp2.003.301 (Catatan 30).

g. Piutang pembiayaan konsumen yang menjadi jaminan atas pinjaman yang diterima pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah masing-masing sebesar Rp10.284.416 dan Rp8.016.751 (Catatan 36f).

h. Sebagai jaminan atas piutang pembiayaan konsumen yang diberikan, Entitas Anak menerima jaminan dari konsumen berupa Bukti Kepemilikan Kendaraan Bermotor ("BPKB") atas kendaraan bermotor yang dibiayai oleh Entitas Anak.

14. INVESTASI BERSIH DALAM SEWA PEMBIAYAAN

a. Rincian dari investasi bersih dalam sewa pembiayaan Entitas Anak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan		
Rupiah		
Piutang sewa pembiayaan bruto	5.160.930	2.756.597
Piutang sewa pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain *without recourse* - bruto	(1.243.484)	-
Nilai sisa terjamin	1.631.185	796.442
Pendapatan sewa pembiayaan yang ditangguhkan	(589.057)	(391.968)
Simpanan jaminan	(1.631.185)	(796.442)
Total investasi bersih dalam sewa pembiayaan	3.328.389	2.364.629
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(9.286)	(7.739)
Neto	**3.319.103**	**2.356.890**

Jangka waktu kontrak pembiayaan yang disalurkan oleh Entitas Anak atas kendaraan bermotor berkisar antara 12 bulan - 60 bulan.

14. INVESTASI BERSIH DALAM SEWA PEMBIAYAAN (lanjutan)

a. Rincian dari investasi bersih dalam sewa pembiayaan Entitas Anak adalah sebagai berikut (lanjutan):

Piutang sewa pembiayaan - bruto sesuai dengan tanggal jatuh temponya adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Tahun		
2018	-	1.224.643
2019	2.473.702	949.452
2020 dan seterusnya	2.687.228	582.502
	5.160.930	2.756.597
Piutang sewa pembiayaan yang dibiayai bersama pihak-pihak lain *without recourse* - bruto:	(1.243.484)	-
Nilai sisa terjamin, pendapatan sewa pembiayaan yang ditangguhkan dan simpanan jaminan	(589.057)	(391.968)
Piutang sewa pembiayaan	**3.328.389**	**2.364.629**

b. Rincian dari investasi bersih dalam sewa pembiayaan berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Lancar	3.136.371	2.315.141
Dalam perhatian khusus	167.720	38.815
Kurang lancar	6.077	5.676
Diragukan	9.840	4.317
Macet	8.381	680
Total	3.328.389	2.364.629
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(9.286)	(7.739)
Neto	**3.319.103**	**2.356.890**

c. Rata-rata suku bunga efektif yang dikenakan kepada konsumen untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Mobil	12,40%	11,98%
Alat berat	12,53%	12,10%
Mesin	11,25%	14,65%

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai investasi bersih dalam sewa pembiayaan adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Saldo awal tahun	7.739	4.538
Pembentukan selama tahun berjalan (Catatan 45)	3.950	5.784
Penghapusbukuan	(2.991)	(3.445)
Penerimaan kembali investasi bersih dalam sewa pembiayaan yang telah dihapusbukukan	588	862
Saldo akhir tahun	**9.286**	**7.739**

Manajemen berpendapat bahwa cadangan kerugian penurunan nilai investasi bersih dalam sewa pembiayaan telah memadai.

14. INVESTASI BERSIH DALAM SEWA PEMBIAYAAN (lanjutan)

e. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok "tidak mengalami penurunan nilai" dan "mengalami penurunan nilai" diungkapkan pada Catatan 62A.

f. Investasi bersih dalam sewa pembiayaan yang menjadi jaminan atas efek-efek yang diterbitkan pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah masing-masing sebesar Rp66.803 dan Rp201.699 (Catatan 30).

g. Investasi bersih dalam sewa pembiayaan yang menjadi jaminan atas pinjaman yang diterima pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah masing-masing sebesar Rp468.553 dan Rp1.126.406 (Catatan 36f).

15. TAGIHAN AKSEPTASI

a. Berdasarkan jenis mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Tagihan kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 56)	363.414	163.142
Pihak ketiga	737.239	218.183
	1.100.653	381.325
Tagihan kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 56)	1.336.016	258.003
Pihak ketiga	6.261.338	5.917.973
	7.597.354	6.175.976
Total	8.698.007	6.557.301
Mata uang asing:		
Tagihan kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 56)	335	-
Pihak ketiga	308.165	204.377
	308.500	204.377
Tagihan kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 56)	483.392	628.198
Pihak ketiga	4.398.963	5.154.618
	4.882.355	5.782.816
Total (Catatan 62B.(v))	5.190.855	5.987.193
	13.888.862	12.544.494
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(296.453)	(254.234)
Neto	**13.592.409**	**12.290.260**

15. TAGIHAN AKSEPTASI (lanjutan)

b. Berdasarkan jatuh tempo:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	1.872.875	1.639.619
1 - 3 bulan	3.798.051	3.411.192
3 - 6 bulan	3.026.255	1.506.490
6 - 12 bulan	826	-
Total	8.698.007	6.557.301
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	1.308.948	1.420.703
1 - 3 bulan	2.263.324	2.511.765
3 - 6 bulan	1.606.715	1.846.407
6 - 12 bulan	11.868	167.809
Lebih dari 12 bulan	-	40.509
Total (Catatan 62B.(v))	5.190.855	5.987.193
	13.888.862	12.544.494
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(296.453)	(254.234)
Neto	**13.592.409**	**12.290.260**

c. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Lancar	13.844.220	12.524.856
Dalam perhatian khusus	44.642	18.378
Kurang lancar	-	1.260
	13.888.862	12.544.494
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(296.453)	(254.234)
Neto	**13.592.409**	**12.290.260**

d. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai tagihan akseptasi:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Saldo awal tahun	254.234	241.041
Pembentukan selama tahun berjalan (Catatan 45)	49.878	9.783
Lain-lain*)	(7.659)	3.410
Saldo akhir tahun	**296.453**	**254.234**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa cadangan kerugian penurunan nilai tagihan akseptasi telah memadai.

e. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok "tidak mengalami penurunan nilai" dan "mengalami penurunan nilai" diungkapkan pada Catatan 62A.

16. PENYERTAAN SAHAM

a. Rincian penyertaan saham adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Penyertaan saham		
Pihak berelasi (Catatan 56)	322.617	297.420
Pihak ketiga	129.476	48.816
Total	452.093	346.236
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(30.589)	(12.924)
Neto	**421.504**	**333.312**

Rincian dari penyertaan saham pada tanggal 31 Desember 2018 adalah sebagai berikut:

Nama perusahaan	Jenis usaha	Persentase kepemilikan	Nilai tercatat
Metode nilai wajar:			
Westech Electronics	Perdagangan dan eceran	5,50%	149
Metode biaya dan ekuitas:			
PT Mitra Transaksi Indonesia*)	*Acquiring Aggregator*	51,00%	152.642
PT Istaka Karya (Persero)	Jasa Konstruksi	9,30%	50.331
PT Djakarta Lloyd (Persero)	Pelayaran Niaga	17,67%	38.779
PT Amartha Mikro Fintek	*Fintech Lending*	9,45%	31.437
PT Mandiri AXA General Insurance (MAGI)	Asuransi	20,00%	77.865
Sleekr	HR dan *Accounting Platform*	5,11%	20.299
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp20.000)	Beragam	0,00015% - 17,50%	80.591
			452.093
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai			(30.589)
Neto			**421.504**

*) Bank memiliki pengaruh signifikan, namun tidak memiliki pengendalian, sehingga Entitas tersebut tidak dikonsolidasi.

Rincian dari penyertaan saham pada tanggal 31 Desember 2017 adalah sebagai berikut:

Nama perusahaan	Jenis usaha	Persentase kepemilikan	Nilai tercatat
Metode nilai wajar:			
Westech Electronics	Perdagangan dan eceran	5,50%	216
Metode biaya dan ekuitas:			
PT Mitra Transaksi Indonesia*)	*Acquiring Aggregator*	51,00%	205.310
PT Istaka Karya (Persero)	Jasa Konstruksi	9,30%	50.331
PT Djakarta Lloyd (Persero)	Pelayaran Niaga	17,67%	38.779
Lain-lain (masing-masing di bawah Rp20.000)	Beragam	0,00015% - 34,00%	51.600
			346.236
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai			(12.924)
Neto			**333.312**

*) Bank memiliki pengaruh signifikan, namun tidak memiliki pengendalian, sehingga Entitas tersebut tidak dikonsolidasi.

16. PENYERTAAN SAHAM (lanjutan)

b. Klasifikasi penyertaan saham berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Lancar	399.658	293.734
Kurang lancar	50.331	50.331
Macet	2.104	2.171
	452.093	346.236
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(30.589)	(12.924)
Neto	**421.504**	**333.312**

c. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai penyertaan saham:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Saldo awal tahun	12.924	10.273
Pembentukan selama tahun berjalan (Catatan 45)	19.934	2.651
Penghapusbukuan	(2.278)	-
Lain-lain*)	9	-
Saldo akhir tahun	**30.589**	**12.924**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa jumlah cadangan kerugian penurunan nilai penyertaan saham telah memadai.

17. BIAYA DIBAYAR DIMUKA

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Sewa dibayar dimuka	1.662.531	1.616.410
Biaya pemeliharaan gedung	556.571	611.027
Lain-lain	639.084	556.797
Total	**2.858.186**	**2.784.234**

Sewa dibayar dimuka terutama merupakan sewa atas bangunan yang digunakan sebagai kantor cabang Grup dan rumah dinas di seluruh Indonesia.

18. ASET TETAP

Rincian aset tetap adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018				
	Saldo Awal	Penambahan*)	Pengurangan	Reklasifikasi	Saldo Akhir**)
Biaya perolehan/nilai revaluasi					
Pemilikan langsung					
Tanah	29.518.735	831.546	(30.440)	21.061	30.340.902
Bangunan	5.226.222	134.224	(7.434)	620.171	5.973.183
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	10.564.407	287.844	(33.133)	435.004	11.254.122
Kendaraan bermotor	234.181	15.816	(36.199)	69	213.867
Aset dalam penyelesaian	1.435.335	1.932.212	(10.183)	(1.076.305)	2.281.059
	46.978.880	3.201.642	(117.389)	-	50.063.133
Aset sewa	12.495	-	-	-	12.495
	46.991.375	3.201.642	(117.389)	-	50.075.628
Akumulasi penyusutan (Catatan 50)					
Pemilikan langsung					
Bangunan	2.100.675	288.410	(5.091)	-	2.383.994
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	8.099.984	1.004.417	(10.260)	-	9.094.141
Kendaraan bermotor	167.953	18.229	(36.020)	-	150.162
	10.368.612	1.311.056	(51.371)	-	11.628.297
Aset sewa	4.010	625	-	-	4.635
	10.372.622	1.311.681	(51.371)	-	11.632.932
Nilai buku neto					
Pemilikan langsung					
Tanah					30.340.902
Bangunan					3.589.189
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer					2.159.981
Kendaraan bermotor					63.705
Aset dalam penyelesaian					2.281.059
					38.434.836
Aset sewa					7.860
					38.442.696

*) Termasuk reklasifikasi dari properti terbengkalai.
**) Per 31 Desember 2018 terdapat revaluasi aset tetap sebesar Rp27.251.706 terdiri dari Bank sebesar Rp26.849.767 dan BSM sebesar Rp401.939.

	31 Desember 2017				
	Saldo Awal	Penambahan*)	Pengurangan	Reklasifikasi	Saldo Akhir**)
Biaya perolehan/nilai revaluasi					
Pemilikan langsung					
Tanah	28.823.175	566.305	-	129.255	29.518.735
Bangunan	4.653.532	217.433	(2)	355.259	5.226.222
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	9.578.648	220.980	(8.184)	772.963	10.564.407
Kendaraan bermotor	300.298	7.320	(88.043)	14.606	234.181
Aset dalam penyelesaian	1.368.772	1.339.064	(418)	(1.272.083)	1.435.335
	44.724.425	2.351.102	(96.647)	-	46.978.880
Aset sewa	12.495	-	-	-	12.495
	44.736.920	2.351.102	(96.647)	-	46.991.375

18. ASET TETAP (lanjutan)

Rincian aset tetap adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2017 (lanjutan)				
	Saldo Awal	Penambahan*)	Pengurangan	Reklasifikasi	Saldo Akhir**)
Akumulasi penyusutan (Catatan 50)					
Pemilikan langsung					
Bangunan	1.828.825	271.852	(2)	-	2.100.675
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	7.012.151	1.095.338	(7.505)	-	8.099.984
Kendaraan bermotor	229.269	21.332	(82.648)	-	167.953
	9.070.245	1.388.522	(90.155)	-	10.368.612
Aset sewa	3.385	625	-	-	4.010
	9.073.630	1.389.147	(90.155)	-	10.372.622

Nilai buku neto	
Pemilikan langsung	
Tanah	29.518.735
Bangunan	3.125.547
Perlengkapan, peralatan kantor dan komputer	2.464.423
Kendaraan bermotor	66.228
Aset dalam penyelesaian	1.435.335
	36.610.268
Aset sewa	8.485
	36.618.753

*) Termasuk reklasifikasi dari properti terbengkalai.
**) Per 31 Desember 2017 terdapat revaluasi aset tetap sebesar Rp26.468.142 terdiri dari Bank sebesar Rp26.115.095 dan BSM sebesar Rp353.047.

Aset dalam penyelesaian pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Bangunan	1.232.826	778.290
Komputer dan perangkat keras lainnya yang belum terinstalasi	687.815	459.656
Tanah	245.506	84.894
Perlengkapan dan inventaris kantor	106.412	110.306
Kendaraan bermotor	381	449
Lain-lain	8.119	1.740
	2.281.059	**1.435.335**

Estimasi persentase tingkat penyelesaian aset dalam penyelesaian pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 untuk komputer dan perangkat keras lainnya yang belum terinstalasi adalah berkisar 10,00% - 90,00%.

18. ASET TETAP (lanjutan)

Lain-lain

a. Bank Mandiri memiliki Perjanjian Pembangunan, Pengelolaan dan Penyerahan ("Perjanjian BOT") dengan PT Duta Anggada Realty Tbk. ("Duta Anggada") berdasarkan Akta No. 105 tentang Perjanjian BOT tertanggal 24 Mei 1991, yang telah diubah dengan Akta No. 70 Adendum I atas Perjanjian BOT tertanggal 14 Juni 1991 dan akta No. 65 Adendum II atas perjanjian BOT tertanggal 21 Desember 2011. Perjanjian tersebut, antara lain, mengatur pembangunan dan pengelolaan dua buah Menara masing-masing setinggi 27 lantai perkantoran oleh Duta Anggada di atas tanah milik Bank Mandiri. Jangka waktu pengelolaan Gedung Menara Mandiri 1 dan Gedung Menara Mandiri 2 oleh Duta Anggada berakhir masing-masing pada tanggal 15 Mei 2014 dan 15 Mei 2016.

   Pada tanggal 19 Mei 2014 telah dilaksanakan penandatanganan Berita Acara Serah Terima Bangunan Menara Mandiri I dan pada saat yang sama telah ditandatangani Akta No. 43 tanggal 19 Mei 2014 tentang Perjanjian Pemanfaatan Sementara antara Bank Mandiri dan Duta Anggada, dimana perjanjian tersebut memberikan hak kepada Duta Anggada untuk melakukan pengelolaan atas Gedung Menara Mandiri I sampai dengan tanggal 15 Mei 2016 disertai hak dan kewajiban para pihak.

   Pada tanggal 11 Mei 2016, telah ditandatangani Berita Acara Serah Terima Gedung Menara Mandiri 2 dan Pengelolaan Gedung Menara Mandiri 1 dari PT Duta Anggada Realty Tbk. kepada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Saat ini Pengelolaan Gedung Menara Mandiri 1 dan Gedung Menara Mandiri 2 dilakukan oleh PT Bumi Daya Plaza dalam bentuk Kerjasama Pemanfaatan Sementara untuk tahun 2016 sampai dengan 2021.

b. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia (PMK) No. PMK/191 tanggal 15 Oktober 2015, Grup telah menugaskan perusahaan jasa penilai terdaftar untuk melaksanakan penilaian (revaluasi) aset tetap (tanah).

   Penilaian atas tanah dilakukan oleh penilai independen eksternal Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Amin, Nirwan, Alfiantori dan Rekan (ANA) dan KJPP Muttaqin, Bambang, Purwanto, Rozak, Uswatun dan Rekan (MBPRU). Penilaian dilakukan sesuai dengan dan tunduk kepada ketentuan-ketentuan dari Konsep dan Prinsip Umum Penilaian (KPUP) poin 17 dalam Standar Penilaian Indonesia (SPI) tahun 2015.

   Dalam pengukuran nilai wajar tanah, KJPP memperhitungkan kemampuan peserta pasar untuk menghasilkan manfaat ekonomi dengan penggunaan tertinggi dan terbaik atas aset atau dengan menjual aset ke peserta pasar lain yang akan menggunakan aset pada kondisi tertinggi dan penggunaan terbaik. Metode penilaian yang digunakan oleh KJPP adalah pendekatan pasar dan pendekatan biaya.

   Berdasarkan Laporan Penilaian dari KJPP MBPRU tanggal 11 April 2016 dan KJPP ANA tanggal 13 April 2016, nilai aset tetap berikut kenaikan nilainya adalah sebagai berikut:

Aset tetap	Nilai pasar	Nilai buku	Kenaikan nilai (sebelum pajak)
Tanah	28.822.150	2.880.116	25.942.034

18. ASET TETAP (lanjutan)

Lain-lain (lanjutan)

Untuk menentukan nilai pasar tersebut, KJPP ANA dan KJPP MBPRU menggunakan metodologi penilaian Pendekatan Pasar (*Market Approach*) SPI 2015-KPUP 17 dengan metode perbandingan langsung.

Hasil revaluasi aset tetap untuk Bank tersebut telah disetujui oleh Direktorat Jenderal Pajak melalui Kepala Kantor Wilayah DJP Wajib Pajak Besar melalui Surat Keputusan No. KEP-418/WPJ.19/2016 tanggal 25 Mei 2016.

c. Penilaian pada nilai wajar aset yang dimiliki Bank pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah untuk tanah dengan menggunakan revaluasi, sedangkan untuk bangunan menggunakan Nilai Jual Objek Pajak (NJOP). Pada tanggal 31 Desember 2018, nilai revaluasi tanah dan NJOP bangunan yang dimiliki Bank masing-masing sebesar Rp30.299.138 dan Rp4.839.211. Pada tanggal 31 Desember 2017, nilai revaluasi tanah dan NJOP bangunan yang dimiliki Bank masing-masing bernilai Rp29.515.573 dan Rp4.850.331.

d. Nilai tanah berdasarkan model biaya pada tanggal 31 Desember 2018 adalah sebesar Rp3.047.431.

Tabel di bawah ini menyajikan instrumen non-keuangan yang diakui pada nilai wajar berdasarkan hierarki yang digunakan Bank untuk menentukan dan mengungkapkan nilai wajar dari instrumen non-keuangan:

(i) Tingkat 1 : Dikutip dari harga pasar aktif untuk aset atau liabilitas yang identik;
(ii) Tingkat 2 : Teknik valuasi dimana seluruh input yang memiliki efek signifikan terhadap nilai wajar yang tercatat dapat diobservasi baik secara langsung atau tidak langsung;
(iii) Tingkat 3 : Teknik valuasi dimana seluruh input yang memiliki efek signifikan terhadap nilai wajar yang tercatat tidak dapat diobservasi dari data pasar.

	31 Desember 2018			
	Tingkat 1	**Tingkat 2**	**Tingkat 3**	**Nilai Wajar**
Tanah	-	30.299.138	-	30.299.138

	31 Desember 2017			
	Tingkat 1	**Tingkat 2**	**Tingkat 3**	**Nilai Wajar**
Tanah	-	29.515.573	-	29.515.573

Nilai wajar tingkat 2 dari tanah dihitung dengan menggunakan pendekatan perbandingan harga pasar dan estimasi pendapatan dan biaya yang dihasilkan oleh aset. Harga pasar dari tanah yang paling mendekati disesuaikan dengan perbedaan atribut utama seperti ukuran aset, lokasi dan penggunaan aset. Input yang paling signifikan dalam pendekatan penilaian ini adalah asumsi harga per meter.

e. Hak atas tanah diperoleh berdasarkan Sertifikat Hak Guna Bangunan (“HGB”) yang dapat diperbaharui dengan masa yang akan berakhir antara tahun 2019 sampai tahun 2042. Mengacu pada praktik di masa lampau, Grup memiliki keyakinan dapat memperpanjang HGB tersebut.

18. ASET TETAP (lanjutan)

Lain-lain (lanjutan)

f. Pada tanggal 31 Desember 2018, Bank Mandiri telah mengasuransikan aset tetap (tidak termasuk hak atas tanah, aset dalam penyelesaian dan aset sewa) untuk menutupi kemungkinan kerugian terhadap risiko kebakaran, pencurian dan bencana alam kepada PT Asuransi Adira Dinamika, PT Asuransi Dayin Mitra Tbk, PT Asuransi Himalaya Pelindung, PT Asuransi Indrapura, PT Asuransi Jasatania, PT Asuransi Jaya Proteksi, PT Asuransi Rama Satria Wibawa, PT Asuransi Ramayana Tbk, PT Asuransi Wahana Tata, PT Caraka Mulia, PT Estika Jasatama, PT Gelora Karya Jasatama, PT Krida Upaya Tunggal, PT Sarana Lindung Upaya, PT Asuransi Bosowa Periskop, PT Asuransi Umum Bumiputeramuda 1967, PT Asuransi Astra Buana, PT Asuransi Bangun Askrida, PT Asuransi Bintang, PT Asuransi Tugu Pratama, PT Central Asia Raya, PT Asuransi Bina Dana Artha dan PT. Asuransi Parolamas, keseluruhannya adalah pihak ketiga, PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero), PT Mandiri AXA General Insurance, PT Asuransi Staco Mandiri dan PT Asuransi Jasaraharja Putera, keseluruhannya adalah pihak berelasi, dengan nilai jumlah pertanggungan asuransi berkisar Rp16.425.126 (31 Desember 2017: Rp12.732.909). Manajemen berpendapat bahwa nilai pertanggungan tersebut telah memadai untuk menutupi kemungkinan kerugian yang terjadi atas aset tetap yang dipertanggungkan.

g. Aset tetap yang telah terdepresiasi penuh namun masih digunakan oleh Bank Mandiri antara lain berupa mesin-mesin kantor dan peralatan percetakan dan peralatan kantor dan perumahan.

h. Manajemen berpendapat tidak terdapat indikasi penurunan nilai atas aset tetap yang dimiliki Bank pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

19. ASET TIDAK BERWUJUD

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Perangkat lunak	2.341.611*)	1.978.352*)
Goodwill	423.115	423.115
	2.764.726	**2.401.467**

*) Setelah dikurangi nilai amortisasi sebesar masing-masing Rp3.189.980 dan Rp2.700.780 pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

Perangkat lunak diamortisasi selama umur ekonomis yaitu 5 tahun (lihat Catatan 2.r.i).

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, termasuk dalam perangkat lunak adalah aset dalam penyelesaian masing-masing sebesar Rp956.490 dan Rp858.663. Estimasi persentase tingkat penyelesaian perangkat lunak pada tanggal 31 Desember 2018 adalah berkisar 5,00% - 95,00% (31 Desember 2017: 5,00% - 95,00%).

Goodwill merupakan selisih antara nilai perolehan dan nilai wajar dari aset Entitas Anak yang diakuisisi. Secara berkala *goodwill* dievaluasi terhadap penurunan nilai. Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, tidak terdapat penurunan nilai atas *goodwill*.

20. ASET LAIN-LAIN

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Pendapatan yang masih akan diterima	4.300.584	3.390.044
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	1.659.116	594.534
Piutang transaksi nasabah	1.017.064	2.181.205
Penjualan efek-efek yang masih akan diterima	677.840	120.019
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	573.310	699.709
Aset *Ijarah*	498.709	621.697
Tagihan kepada pemegang polis	475.184	709.789
Tagihan dari reksadana	306.986	221.639
Agunan yang diambil alih - setelah dikurangi penyisihan penurunan nilai realisasi bersih masing-masing sebesar Rp9.850 pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017	295.237	292.530
Properti terbengkalai - setelah dikurangi penyisihan penurunan nilai realisasi bersih masing-masing sebesar Rp615 pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017	90.679	108.366
Lain-lain	5.009.235	3.639.772
Total	14.903.944	12.579.304
Mata uang asing:		
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan (Catatan 62B.(v))	1.840.188	-
Pendapatan yang masih akan diterima (Catatan 62B.(v))	950.739	935.204
Penjualan efek-efek yang masih akan diterima (Catatan 62B.(v))	153.497	81.339
Aset *Ijarah*	108.391	166.072
Piutang transaksi nasabah (Catatan 62B.(v))	8.110	9.535
Tagihan kepada pemegang polis (Catatan 62B.(v))	1.857	3.260
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit (Catatan 62B.(v))	628	116
Lain-lain	1.288.963	1.457.994
Total	4.352.373	2.653.520
	19.256.317	15.232.824
Dikurangi: penyisihan	(598.662)	(617.790)
Neto	**18.657.655**	**14.615.034**

Pendapatan yang masih akan diterima terdiri dari bunga yang masih akan diterima dari penempatan, efek-efek, obligasi pemerintah, kredit yang diberikan serta provisi dan komisi yang masih akan diterima.

Piutang transaksi nasabah terutama merupakan piutang yang timbul dari transaksi perdagangan efek Entitas Anak. Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, termasuk di dalam piutang transaksi nasabah adalah piutang yang mengalami penurunan nilai masing-masing sebesar Rp12.602 dan Rp110.614.

Tagihan dari reksadana terkait dengan transaksi piutang portofolio efek dari kontrak *unit-link,* dari reksadana pada Entitas Anak.

Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit terdiri dari tagihan atas transaksi ATM dalam jaringan ATM Bersama, Prima dan *Link* dan tagihan atas Visa dan Master Card untuk transaksi kartu kredit.

20. ASET LAIN-LAIN (lanjutan)

Tagihan atas Obligasi Pemerintah yang diagunkan merupakan tagihan terkait transaksi repo to maturity dengan pihak ketiga, dimana Bank Mandiri telah mengalihkan VR0031 dengan nilai nominal sebesar Rp600.000, FR0031 dengan nilai nominal sebesar Rp1.000.000, ROI 23NN dengan nilai nominal sebesar USD37.000.000, ROI 24 dengan nilai nominal sebesar USD40.940.000 dan ROI 25 dengan nilai nominal sebesar USD50.000.000 dan kemudian mencatat tagihan sebesar nilai tunai (*cash value*) dari VR0031, ROI 23NN, ROI 24 dan ROI 25 tersebut (lihat Catatan 36e). Tagihan ini akan diselesaikan secara neto dengan penyelesaian liabilitas Bank Mandiri kepada counterparty sebesar Rp600.000 pada tanggal jatuh tempo 25 Juli 2020, USD58.810.428 pada tanggal jatuh tempo 15 November 2020, sebesar USD24.926.000 pada tanggal jatuh tempo 11 Januari 2023, USD31.270.000 pada tanggal jatuh tempo 15 Januari 2024 dan USD34.782.000 pada tanggal jatuh tempo 15 Januari 2025.

Tagihan kepada pemegang polis merupakan tagihan Entitas Anak kepada pemegang polis atas premi produk non *unit-link* pemegang polis.

Penjualan efek-efek yang masih harus diterima merupakan tagihan yang timbul dari transaksi penjualan efek-efek yang jatuh tempo penyelesaiannya masing-masing di tanggal 4 Januari 2019 dan 3 Januari 2018.

Lain-lain terutama terdiri dari rekening antar kantor, berbagai macam tagihan dari transaksi kepada pihak ketiga dalam rangka transaksi, antara lain transaksi kliring dan lain-lain.

Mutasi penyisihan kerugian aset lain-lain adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Saldo awal tahun	617.790	514.446
Penyisihan selama tahun berjalan (Catatan 46)	56.222	98.739
Lain-lain*)	(75.350)	4.605
Saldo akhir tahun	**598.662**	**617.790**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa total penyisihan aset lain-lain telah memadai.

21. SIMPANAN NASABAH - GIRO DAN GIRO *WADIAH*

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 56)	37.761.744	34.072.028
Pihak ketiga	109.703.494	106.915.524
Total	147.465.238	140.987.552
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 56)	13.399.744	12.036.357
Pihak ketiga	38.958.774	49.840.951
Total (Catatan 62B.(v))	52.358.518	61.877.308
	199.823.756	**202.864.860**

Termasuk di dalam saldo simpanan giro adalah giro *wadiah* masing-masing sebesar Rp8.704.173 dan Rp8.435.776 pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

21. SIMPANAN NASABAH - GIRO DAN GIRO *WADIAH* (lanjutan)

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) dan kisaran bagi hasil selama tahun berjalan:

Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah	2,13%	2,18%
Mata uang asing	0,40%	0,42%

Kisaran bagi hasil giro *wadiah* per tahun:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah	0,36% - 0,78%	0,70% - 0,83%
Mata uang asing	0,09% - 0,25%	0,10% - 0,83%

c. Giro yang dibekukan dan diblokir sebagai jaminan atas bank garansi, kredit yang diberikan, fasilitas pembayaran transaksi perdagangan (*letter of credit* yang tidak dapat dibatalkan) dan untuk tujuan lain pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah masing-masing sebesar Rp6.201.073 dan Rp5.987.012 (Catatan 12B.c dan 31e).

22. SIMPANAN NASABAH - TABUNGAN DAN TABUNGAN *WADIAH*

a. Berdasarkan mata uang, jenis, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 56)		
Tabungan Mandiri	2.521.396	2.345.204
Pihak ketiga		
Tabungan Mandiri	277.179.232	278.234.808
Tabungan Mandiri Haji	361.914	439.227
Total	280.062.542	281.019.239
Mata uang asing:		
Pihak berelasi (Catatan 56)		
Tabungan Mandiri	1.015.637	1.203.001
Pihak ketiga		
Tabungan Mandiri	26.204.174	26.489.668
Total (Catatan 62B.(v))	27.219.811	27.692.669
	307.282.353	**308.711.908**

Termasuk di dalam saldo simpanan tabungan adalah tabungan *wadiah* masing-masing sebesar Rp3.751.591 dan Rp3.193.558 pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah	1,13%	1,11%
Mata uang asing	0,33%	0,20%

22. SIMPANAN NASABAH - TABUNGAN DAN TABUNGAN *WADIAH* (lanjutan)

c. Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, jumlah tabungan yang dibekukan dan diblokir sebagai jaminan atas kredit yang diberikan dan untuk tujuan lain masing-masing sebesar Rp6.153.268 dan Rp18.568.122 (Catatan 12B.c).

23. SIMPANAN NASABAH - DEPOSITO BERJANGKA

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 56)	33.786.152	34.240.765
Pihak ketiga	188.213.027	181.973.864
Total	221.999.179	216.214.629
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 56)	6.976.710	1.251.201
Pihak ketiga	29.926.895	20.541.384
Total (Catatan 62B.(v))	36.903.605	21.792.585
	258.902.784	**238.007.214**

Termasuk dalam simpanan nasabah - deposito berjangka adalah *negotiable certificate of deposit* masing-masing sebesar Rp336.838 dan Rp409.134 pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

Total beban bunga yang belum diamortisasi untuk sertifikat deposito pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar Rp23.162 dan Rp50.866.

b. Berdasarkan jangka waktu:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
1 bulan	83.035.879	69.666.250
3 bulan	128.897.885	118.909.758
6 bulan	5.805.798	18.664.039
12 bulan	3.196.865	4.345.784
Lebih dari 12 bulan	1.062.752	4.628.798
Total	221.999.179	216.214.629
Mata uang asing:		
1 bulan	17.757.452	13.175.307
3 bulan	9.283.648	3.973.470
6 bulan	7.625.821	3.417.081
12 bulan	1.931.902	981.445
Lebih dari 12 bulan	304.782	245.282
Total (Catatan 62B.(v))	36.903.605	21.792.585
	258.902.784	**238.007.214**

23. SIMPANAN NASABAH - DEPOSITO BERJANGKA (lanjutan)

c. Berdasarkan sisa waktu hingga jatuh tempo:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	114.738.061	104.901.708
1 - 3 bulan	97.681.724	97.075.006
3 - 6 bulan	4.716.025	8.432.108
6 - 12 bulan	4.112.310	3.373.897
Lebih dari 12 bulan	751.059	2.431.910
Total	221.999.179	216.214.629
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	22.398.379	15.142.207
1 - 3 bulan	9.087.378	4.624.224
3 - 6 bulan	3.982.255	1.494.313
6 - 12 bulan	1.081.019	514.632
Lebih dari 12 bulan	354.574	17.209
Total (Catatan 62B.(v))	36.903.605	21.792.585
	258.902.784	**238.007.214**

d. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah	5,49%	5,87%
Mata uang asing	1,38%	0,70%

e. Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, jumlah deposito berjangka yang dibekukan dan diblokir sebagai jaminan atas kredit yang diberikan dan untuk tujuan lain masing-masing sebesar Rp30.367.572 dan Rp33.139.017 (Catatan 12B.c).

24. SIMPANAN DARI BANK LAIN - GIRO, GIRO *WADIAH* DAN TABUNGAN

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Giro dan giro *wadiah*		
Pihak berelasi (Catatan 56)		
Rupiah	7.074	2.742
Mata uang asing (Catatan 62B.(v))	779.939	250.043
	787.013	252.785
Pihak ketiga		
Rupiah	1.238.888	1.855.631
Mata uang asing (Catatan 62B.(v))	779.557	1.123.714
	2.018.445	2.979.345
Total	2.805.458	3.232.130

24. SIMPANAN DARI BANK LAIN - GIRO, GIRO *WADIAH* DAN TABUNGAN (lanjutan)

a. Berdasarkan mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga (lanjutan):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Tabungan		
Pihak ketiga		
Rupiah	1.032.913	1.006.247
Mata uang asing (Catatan 62B.(v))	13	13
Total	1.032.926	1.006.260
	3.838.384	**4.238.390**

Termasuk dalam simpanan dari bank lain - giro adalah giro *wadiah* masing-masing sebesar Rp78.245 dan Rp69.383 pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

b. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) dan kisaran bagi hasil per tahun:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:		
Giro dan giro *wadiah*		
Rupiah	2,13%	2,18%
Mata uang asing	0,40%	0,42%
Tabungan		
Rupiah	1,13%	1,11%
Mata uang asing	0,33%	0,20%
Kisaran bagi hasil giro *wadiah* per tahun:		
Rupiah	0,36% - 0,78%	0,70% - 0,79%

c. Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Giro, giro *wadiah* dan tabungan dari bank lain yang menjadi jaminan atas kredit yang diberikan dan bank garansi masing-masing sebesar Rp5.083 dan Rp7.275 (Catatan 12B.c dan 31e).

25. SIMPANAN DARI BANK LAIN - *INTER-BANK CALL MONEY*

a. Berdasarkan mata uang:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Pihak ketiga:		
Rupiah	2.300.000	-
Mata uang asing (Catatan 62B.(v))	6.172.197	1.007.655
Total	**8.472.197**	**1.007.655**

25. SIMPANAN DARI BANK LAIN - *INTER-BANK CALL MONEY* (lanjutan)

b. Berdasarkan sisa waktu hingga jatuh tempo:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah		
Kurang dari 1 bulan	2.300.000	-
Total	2.300.000	-
Mata uang asing		
Kurang dari 1 bulan	5.388.030	198.184
Lebih dari 1 bulan	784.167	809.471
Total (Catatan 62B.(v))	6.172.197	1.007.655
	8.472.197	**1.007.655**

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah	5,12%	5,15%
Mata uang asing	1,87%	0,97%

26. SIMPANAN DARI BANK LAIN - DEPOSITO BERJANGKA

a. Berdasarkan mata uang:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 56)	116.958	108.473
Pihak ketiga	2.946.642	2.580.856
Total	3.063.600	2.689.329
Mata uang asing:		
Pihak ketiga	1.119.634	414.133
Total (Catatan 62B.(v))	1.119.634	414.133
	4.183.234	**3.103.462**

Termasuk dalam simpanan dari bank lain - deposito berjangka adalah *negotiable certificate of deposit* masing-masing sebesar Rp491.222 dan Rp1.168.780 pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

Total beban bunga yang belum diamortisasi untuk sertifikat deposito pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar Rp33.779 dan Rp106.220.

26. SIMPANAN DARI BANK LAIN - DEPOSITO BERJANGKA (lanjutan)

b. Berdasarkan jangka waktu:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
1 bulan	1.913.526	884.287
3 bulan	634.891	614.281
6 bulan	8.935	5.781
12 bulan	15.025	16.200
Lebih dari 12 bulan	491.223	1.168.780
Total	3.063.600	2.689.329
Mata uang asing:		
1 bulan	832.033	7.108
3 bulan	287.601	-
12 bulan	-	-
Lebih dari 12 bulan	-	407.025
Total (Catatan 62B.(v))	1.119.634	414.133
	4.183.234	**3.103.462**

c. Tingkat suku bunga rata-rata (*cost of funds*) per tahun:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah	5,49%	5,87%
Mata uang asing	1,38%	0,70%

d. Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, deposito berjangka dari bank lain yang menjadi jaminan atas kredit yang diberikan masing-masing sebesar Rp332.516 dan Rp281.948 (Catatan 12B.c).

27. LIABILITAS KEPADA PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK *UNIT-LINK*

Akun ini merupakan liabilitas Entitas Anak kepada pemegang polis pada kontrak *unit-link* Entitas Anak yang ditempatkan pada investasi *unit-link*, dengan rincian sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Non-syariah	21.250.821	22.105.476
Syariah	1.106.981	1.148.559
	22.357.802	**23.254.035**

Investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link* di atas memiliki *underlying assets* berupa aset keuangan terutama dalam bentuk kas, efek-efek dan obligasi pemerintah. Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, investasi pemegang polis tersebut dicatat sesuai dengan jenis aset keuangan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian.

Termasuk di dalam investasi pemegang *unit-link* adalah dana pemegang polis dalam mata uang asing pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar USD11.065.072 (nilai penuh) dan USD2.731.085 (nilai penuh).

27. LIABILITAS KEPADA PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK *UNIT-LINK* (lanjutan)

Rincian dari investasi *unit-link* non-syariah berdasarkan tipe kontrak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Dynamic money	12.615.791	11.811.629
Attractive money	5.148.311	6.214.079
Progressive money	1.997.742	2.305.255
Excellent equity	740.172	937.799
Protected money	273.944	327.661
Active money	158.092	186.368
Secure money	82.901	90.286
Equity Fund Offshore	82.300	-
Fixed money	62.814	71.719
Money market	42.392	110.662
Balance Fund Offshore	38.301	-
Prime equity	4.502	2.936
Money Market CS	2.721	47.082
Mandiri Equity Mone	838	-
	21.250.821	**22.105.476**

Dynamic money
Penempatan dana berbasis ekuitas dengan dasar investasi pada saham yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Schroder Dana Prestasi Dinamis.

Attractive money
Penempatan dana berbasis ekuitas dengan dasar investasi pada saham dan obligasi yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Mandiri Saham Atraktif.

Progressive money
Penempatan dana berbasis kombinasi (*balanced fund*) dengan investasi pada saham dan obligasi yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Schroder Dana Campuran Progresif.

Excellent equity
Penempatan dana berbasis saham dengan dasar investasi pada saham berkapitalisasi kecil (diluar 20 saham berkapitalisasi terbesar) di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Mandiri *Dynamic Equity*.

Protected money
Penempatan dana berbasis kombinasi (*balanced fund*) dengan investasi pada saham dan obligasi yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang dengan jangka waktu kurang dari 1 tahun.

Active money
Penempatan dana berbasis kombinasi (*balanced fund*) dengan investasi pada saham dan obligasi yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Mandiri Aktif.

27. LIABILITAS KEPADA PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK *UNIT-LINK* (lanjutan)

Money market
Penempatan dana berbasis pasar uang dengan investasi pada instrumen pasar uang yang meliputi deposito berjangka dan surat berharga dengan pendapatan tetap yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia melalui Reksa Dana Mandiri Investa Pasar Uang.

Secure money
Secure money Rupiah merupakan penempatan dana berbasis pendapatan tetap dengan dasar investasi pada surat berharga pendapatan tetap yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Schroder Dana Obligasi Mantap. Penempatan dana dalam mata uang Dolar Amerika melalui investasi pada surat berharga dengan pendapatan tetap yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan bursa luar negeri lainnya serta instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Investa Dana Dollar Mandiri.

Fixed money
Penempatan dana berbasis pendapatan tetap dengan dasar investasi pada obligasi pemerintah Indonesia dan instrumen pasar uang melalui Reksa Dana Mandiri Investa Dana Obligasi II.

Money market CS
Penempatan dana berbasis pasar uang dengan investasi pada instrumen pasar uang khususnya deposito berjangka dengan berdasarkan pada prinsip syariah.

Prime equity
Penempatan Dana berbasis kombinasi dengan dasar investasi saham yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang melalui reksadana AXA Maestro Saham.

Balance Fund Offshore
Reksadana yang komposisinya campuran ekuitas dan obligasi dari pasar luar negeri yang dikelola oleh AXA Mandiri.

Equity Fund Offshore
Reksadana berbasis ekuitas dari pasar luar negeri yang dikelola oleh AXA Mandiri.

Mandiri Equity Money
Penempatan dana dengan instrument investasi ekuitas dalam negeri LQ45 melalui reksadana Mandiri Index LQ45 yang dikelola oleh Mandiri Manajemen Investasi.

Rincian dari investasi *unit-link* syariah berdasarkan tipe kontrak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Attractive money syariah	918.212	970.630
Active money syariah	120.446	112.389
Amanah equity syariah	43.444	38.858
Advanced commodity syariah	24.879	26.682
Total	**1.106.981**	**1.148.559**

Dana peserta polis syariah yang ditempatkan sebagai deposito wajib pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar Rp20.000 dan RpNihil.

Attractive money syariah
Penempatan dana berbasis ekuitas dengan dasar investasi pada saham dan obligasi yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang berdasarkan prinsip syariah melalui Reksa Dana Mandiri Saham Syariah Atraktif.

27. LIABILITAS KEPADA PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK *UNIT-LINK (lanjutan)*

Active money syariah
Penempatan dana berbasis kombinasi (*balanced fund*) dengan dasar investasi pada saham dan obligasi yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang berdasarkan prinsip syariah melalui Reksa Dana Mandiri Berimbang Syariah Aktif.

Amanah equity syariah
Penempatan dana berbasis ekuitas dengan dasar investasi pada saham yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang berdasarkan prinsip syariah melalui Reksa Dana BNP Paribas Pesona Amanah.

Advanced commodity syariah
Penempatan dana berbasis saham dengan dasar investasi saham yang bergerak pada sektor komoditas dan yang terkait dengan komoditas yang diperdagangkan di Bursa Efek Indonesia dan instrumen pasar uang berdasarkan prinsip syariah melalui Reksa Dana Mandiri Komoditas Syariah Plus.

28. LIABILITAS ATAS EFEK-EFEK YANG DIJUAL DENGAN JANJI DIBELI KEMBALI

	31 Desember 2018					
Jenis efek	Nilai nominal	Tanggal dimulai	Tanggal jatuh tempo	Nilai beli kembali	Beban bunga yang belum diamortisasi	Nilai neto
Rupiah						
Pihak berelasi						
FR0061	115.000	03/10/2018	03/01/2019	102.275	41	102.234
Pihak ketiga						
VR0030	1.700.000	07/12/2018	04/01/2019	1.635.388	947	1.634.441
VR0031	1.700.000	19/12/2018	03/01/2019	1.612.657	586	1.612.071
VR0031	1.500.000	07/12/2018	04/01/2019	1.423.890	825	1.423.065
VR0030	1.300.000	07/12/2018	04/01/2019	1.250.591	725	1.249.866
VR0031	1.300.000	19/12/2018	03/01/2019	1.233.208	448	1.232.760
VR0031	1.250.000	19/12/2018	03/01/2019	1.185.777	431	1.185.346
FR0059	1.300.000	31/12/2018	07/01/2019	1.159.918	1.214	1.158.704
FR0063	1.200.000	31/12/2018	07/01/2019	1.053.684	1.103	1.052.581
FR0061	1.000.000	21/12/2018	18/01/2019	935.861	3.072	932.789
FR0063	1.000.000	26/12/2018	02/01/2019	876.442	153	876.289
FR0070	500.000	31/12/2018	07/01/2019	494.281	517	493.764
FR0061	500.000	31/12/2018	07/01/2019	466.933	489	466.444
FR0053	250.000	12/12/2018	09/01/2019	249.318	386	248.932
FR0061	150.000	26/12/2018	02/01/2019	140.188	24	140.164
	14.650.000			13.718.136	10.920	13.707.216
Total Rupiah	14.765.000			13.820.411	10.961	13.809.450
Mata uang asing						
Pihak ketiga						
Obligasi ROI 20	1.619.188	31/12/2018	29/03/2019	1.449.495	11.122	1.438.373
Obligasi SIGB-010619	359.500	01/10/2018	02/01/2019	268.788	20	268.768
Obligasi INDOIS 25	129.420	09/10/2018	09/01/2019	127.791	75	127.716
Obligasi INDON-110224	143.800	26/12/2018	26/03/2019	124.184	947	123.237
Obligasi INDOIS 24	125.106	09/10/2018	09/01/2019	123.132	72	123.060
Obligasi INDOIS-100924	129.420	28/12/2018	28/03/2019	111.331	836	110.495
Obligasi INDOIS 26	100.660	09/10/2018	09/01/2019	98.055	58	97.997
Obligasi ROI 23 NEW	71.900	09/10/2018	09/01/2019	76.099	45	76.054
Obligasi INDOIS-290322	86.280	28/12/2018	28/03/2019	72.875	547	72.328
Obligasi INDON-130320	71.900	26/12/2018	26/03/2019	64.415	491	63.924
Obligasi INDOIS-211122	71.900	26/12/2018	26/03/2019	60.022	458	59.564
Obligasi INDON-150125	57.520	28/12/2018	28/03/2019	49.332	370	48.962
Obligasi INDOIS-280525	57.520	28/12/2018	28/03/2019	48.738	366	48.372
Obligasi INDOIS-290327	43.140	28/12/2018	28/03/2019	35.853	269	35.584
Obligasi INDOIS 27	28.760	09/10/2018	09/01/2019	27.275	16	27.259
Obligasi INDON-171023	28.760	28/12/2018	28/03/2019	25.972	195	25.777
Obligasi INDON-110229	28.760	26/12/2018	26/03/2019	25.056	191	24.865
Obligasi INDON-250422	28.760	28/12/2018	28/03/2019	24.518	184	24.334
Obligasi ROI 27	5.752	09/10/2018	09/01/2019	5.412	3	5.409
Total mata uang asing (Catatan 62B.(v))	3.188.046			2.818.343	16.265	2.802.078
Total	**17.953.046**			**16.638.754**	**27.226**	**16.611.528**

28. LIABILITAS ATAS EFEK-EFEK YANG DIJUAL DENGAN JANJI DIBELI KEMBALI (lanjutan)

	31 Desember 2017					
Jenis efek	Nilai nominal	Tanggal dimulai	Tanggal jatuh tempo	Nilai beli kembali	Beban bunga yang belum diamortisasi	Nilai neto
Rupiah						
Pihak Ketiga						
Obligasi FR0066	900.000	21/06/2013	15/05/2018	1.026.776	284.134	742.642
Obligasi FR0066	900.000	21/06/2013	15/05/2018	1.026.776	284.134	742.642
Obligasi FR0066	650.000	21/06/2013	15/05/2018	741.560	205.955	535.605
Obligasi VR0027	622.742	20/06/2013	20/06/2018	702.888	201.555	501.333
Obligasi FR0059	5.000	28/12/2017	02/01/2018	4.714	-	4.714
Total Rupiah	3.077.742			3.502.714	975.778	2.526.936
Mata uang asing						
Pihak Ketiga						
Obligasi KSA-261021	149.242	18/12/2017	05/01/2018	138.819	51	138.768
Obligasi ADGB-030521	135.675	18/12/2017	05/01/2018	127.103	47	127.056
Obligasi INDOIS-100924	94.973	07/11/2017	07/02/2018	95.934	167	95.767
Obligasi INDOIS-290322	81.405	07/11/2017	07/02/2018	79.394	139	79.255
Obligasi INDON-130320	67.837	07/11/2017	07/02/2018	70.693	123	70.570
Obligasi INDOIS-211122	67.838	07/11/2017	07/02/2018	66.615	116	66.499
Obligasi ADGB-030526	67.837	18/12/2017	05/01/2018	63.938	23	63.915
Obligasi KSA-261026	67.837	18/12/2017	05/01/2018	63.680	23	63.657
Obligasi INDON-171023	54.270	07/11/2017	07/02/2018	58.419	102	58.317
Obligasi INDOIS-280525	54.270	07/11/2017	07/02/2018	55.104	96	55.008
Obligasi INDON-150125	54.270	07/11/2017	07/02/2018	54.845	96	54.749
Obligasi INDON-050521	40.703	07/11/2017	07/02/2018	41.717	73	41.644
Obligasi INDOIS-290327	40.703	07/11/2017	07/02/2018	40.008	70	39.938
Obligasi INDON-171023	27.135	07/11/2017	07/02/2018	29.209	51	29.158
Obligasi INDOIS-290326	27.135	07/11/2017	07/02/2018	27.461	48	27.413
Obligasi INDOIS-100924	27.135	07/11/2017	07/02/2018	27.410	48	27.362
Obligasi INDON-250422	27.135	07/11/2017	07/02/2018	26.918	47	26.871
Total mata uang asing (Catatan 62B.(v))	1.085.400			1.067.267	1.320	1.065.947
Total	**4.163.142**			**4.569.981**	**977.098**	**3.592.883**

29. LIABILITAS AKSEPTASI

a. Berdasarkan jenis mata uang, pihak berelasi dan pihak ketiga:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Liabilitas kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 56)	4.205.778	352.826
Pihak ketiga	3.380.566	5.751.664
Liabilitas kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 56)	475.412	79.599
Pihak ketiga	636.251	373.212
Total	8.698.007	6.557.301
Mata uang asing:		
Liabilitas kepada bank lain		
Pihak berelasi (Catatan 56)	-	160.786
Pihak ketiga	4.882.355	5.622.030
Liabilitas kepada debitur		
Pihak berelasi (Catatan 56)	7.610	9.683
Pihak ketiga	300.890	194.694
Total (Catatan 62B.(v))	5.190.855	5.987.193
	13.888.862	**12.544.494**

b. Berdasarkan jatuh tempo:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	1.872.875	1.639.619
1 - 3 bulan	3.798.051	3.411.192
3 - 6 bulan	3.026.255	1.506.490
6 - 12 bulan	826	-
Total	8.698.007	6.557.301
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	1.308.948	1.420.703
1 - 3 bulan	2.263.324	2.511.765
3 - 6 bulan	1.606.715	1.846.407
6 - 12 bulan	11.868	167.809
Lebih dari 12 bulan	-	40.509
Total (Catatan 62B.(v))	5.190.855	5.987.193
	13.888.862	**12.544.494**

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN

Berdasarkan jenis dan mata uang:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Pihak berelasi (Catatan 56)		
Obligasi	10.013.700	8.488.200
Subordinated notes syariah mudharabah	58.000	58.000
Total	10.071.700	8.546.200
Pihak ketiga		
Obligasi	8.672.082	7.956.693
Subordinated notes syariah mudharabah	317.000	317.000
Cek perjalanan Mandiri	66.118	67.395
Total	9.055.200	8.341.088
	19.126.900	16.887.288
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi	(37.977)	(43.693)
Neto	**19.088.923**	**16.843.595**

Obligasi

Pada tanggal 21 September 2018, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap III Tahun 2018 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap III") dengan nilai nominal sebesar Rp3.000.000 sebagai berikut:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Obligasi Berkelanjutan I Tahap III	3.000.000	8,50%	21 September 2023

Obligasi Berkelanjutan I Tahap III ditawarkan dengan nilai 100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi. Bunga obligasi dibayarkan setiap triwulan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 21 Desember 2018, sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 21 September 2023 yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari obligasi. Pembayaran pokok obligasi dilakukan secara penuh pada saat tanggal jatuh tempo. Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap III adalah PT Bank Permata Tbk.

Pada tanggal 15 Juni 2017, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap II Tahun 2017 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap II") dengan nilai nominal sebesar Rp6.000.000 yang terdiri atas 4 (empat) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	1.000.000	8,00%	15 Juni 2022
Seri B	3.000.000	8,50%	15 Juni 2024
Seri C	1.000.000	8,65%	15 Juni 2027
Seri D	1.000.000	7,80%	15 Juni 2020

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

Obligasi (lanjutan)

Obligasi Berkelanjutan I Tahap II Seri A, Seri B dan Seri C ditawarkan dengan nilai 100% (seratus persen) dari jumlah pokok obligasi. Bunga obligasi dibayarkan setiap triwulan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 15 September 2017 sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 15 Juni 2022 untuk Seri A, 15 Juni 2024 untuk Seri B dan 15 Juni 2027 untuk Seri C yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari masing-masing seri obligasi. Obligasi Seri D ditawarkan tanpa bunga dengan harga penawaran senilai 79,3146% (tujuh puluh sembilan koma tiga satu empat enam persen) dari jumlah pokok obligasi, dengan jatuh tempo tanggal 15 Juni 2020. Pembayaran pokok obligasi dilakukan secara penuh pada saat tanggal jatuh tempo. Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap II adalah PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.

Pada tanggal 30 September 2016, Bank Mandiri menerbitkan Obligasi Berkelanjutan I Bank Mandiri Tahap I Tahun 2016 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap I") dengan nilai nominal sebesar Rp5.000.000 yang terdiri atas 3 (tiga) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	1.100.000	7,95%	30 September 2021
Seri B	1.500.000	8,50%	30 September 2023
Seri C	2.400.000	8,65%	30 September 2026

Bunga Obligasi Berkelanjutan I Tahap I dibayarkan setiap triwulan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 30 Desember 2016 sedangkan pembayaran bunga obligasi terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 30 September 2021 untuk Seri A, 30 September 2023 untuk Seri B dan 30 September 2026 untuk Seri C yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari masing-masing seri obligasi. Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap I adalah PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.

Selama berlakunya jangka waktu Obligasi dan sebelum dilunasinya jumlah terhutang, Bank Mandiri berkewajiban untuk: (i) memelihara pada setiap saat keadaan keuangan berada dalam kondisi sehat sesuai ketentuan OJK; (ii) mempertahankan tingkat kesehatan Bank minimal berada dalam peringkat komposit 3 (tiga) yang tergolong "Cukup Baik", sesuai penilaian internal berdasarkan ketentuan Bank Indonesia; (iii) memperoleh, mematuhi segala ketentuan dan melakukan hal-hal yang diperlukan untuk menjaga tetap berlakunya segala ijin dan persetujuan (baik dari pemerintah ataupun lainnya) dan melakukan hal-hal yang diwajibkan peraturan perundang-undangan Republik Indonesia.

Bank Mandiri tanpa persetujuan tertulis Wali Amanat tidak akan melakukan hal-hal sebagai berikut: (i) mengurangi modal ditempatkan dan disetor kecuali karena adanya ketentuan Pemerintah atau Bank Indonesia; (ii) mengadakan perubahan bidang usaha; (iii) mengadakan penggabungan, konsolidasi, akuisisi dengan entitas lain yang menyebabkan bubarnya Bank Mandiri.

Obligasi ini tidak dijamin dengan suatu bentuk jaminan khusus, kecuali jaminan umum sebagaimana dimaksud dalam dan sesuai dengan ketentuan Pasal 1131 dan Pasal 1132 Kitab Undang-Undang Hukum Perdata Indonesia yakni seluruh harta kekayaan Bank, baik benda bergerak maupun tidak bergerak, baik yang telah ada maupun yang akan ada di kemudian hari, menjadi tanggungan untuk seluruh perikatan Bank termasuk obligasi tersebut.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, peringkat Obligasi Berkelanjutan I Tahap II dan Tahap I menurut Pefindo adalah idAAA (*triple* A). Peringkat Obligasi Berkelanjutan I Tahap III menurut Pefindo pada tanggal 31 Desember 2018 adalah idAAA (*triple* A).

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

Obligasi (lanjutan)

Pada tanggal 11 Juli 2017, Entitas Anak (Bank Mandiri Taspen) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi I Bank Mantap tahun 2017 ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp2.000.000 yang terdiri atas 2 (dua) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	1.500.000	8,50%	11 Juli 2020
Seri B	500.000	8,75%	11 Juli 2022

Bunga obligasi dibayarkan setiap triwulanan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 11 Oktober 2017, sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo obligasi adalah pada tanggal 11 Juli 2020 untuk Seri A dan 11 Juli 2022 untuk Seri B yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok dari masing-masing obligasi.

Wali amanat dari penerbitan Obligasi I Bank Mantap tahun 2017 adalah PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, peringkat Obligasi I Bank Mantap tahun 2017 menurut PT Fitch Rating Indonesia adalah AA (idn).

Selama berlakunya jangka waktu obligasi dan sebelum dilunasinya jumlah terhutang, Entitas Anak berkewajiban untuk: (i) memelihara pada setiap saat keadaan keuangan berada dalam kondisi sehat sesuai ketentuan OJK; (ii) mempertahankan tingkat kesehatan Bank minimal berada dalam peringkat komposit 3 (tiga) yang tergolong "Cukup Baik", sesuai penilaian internal berdasarkan ketentuan Bank Indonesia; (iii) memperoleh, mematuhi segala ketentuan dan melakukan hal-hal yang diperlukan untuk menjaga tetap berlakunya segala ijin dan persetujuan (baik dari pemerintah ataupun lainnya) dan melakukan hal-hal yang diwajibkan peraturan perundang-undangan Republik Indonesia.

Pada tanggal 6 Juni 2017, Entitas Anak (Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan III Mandiri Tunas Finance Tahap II Tahun 2017 ("Obligasi Berkelanjutan III Tahap II") ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp850.000 yang terdiri atas 2 (dua) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	610.000	8,50%	6 Juni 2020
Seri B	240.000	8,85%	6 Juni 2022

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan III Tahap II adalah PT Bank Mega Tbk.

Pada tanggal 7 Oktober 2016, Entitas Anak (Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan III Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2016 ("Obligasi Berkelanjutan III Tahap I") ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp500.000 yang terdiri atas 2 (dua) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	400.000	8,20%	7 Oktober 2019
Seri B	100.000	8,55%	7 Oktober 2021

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan III Tahap I adalah PT Bank Mega Tbk.

Dalam perjanjian perwaliamanatan, diatur beberapa pembatasan yang harus dipenuhi oleh Entitas Anak, antara lain memberikan jaminan fidusia berupa piutang pembiayaan konsumen dan rasio jumlah pinjaman terhadap ekuitas tidak melebihi rasio 10:1. Selain itu, selama pokok obligasi belum dilunasi, Entitas Anak tidak diperkenankan, antara lain melakukan penggabungan usaha kecuali dilakukan pada bidang usaha yang sama serta menjual atau mengalihkan lebih dari 50% aset Entitas Anak kecuali untuk kegiatan usaha Entitas Anak sehari-hari.

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

Obligasi (lanjutan)

Peringkat Obligasi Berkelanjutan III Tahap II dan Tahap I menurut Pefindo pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah idAA+ (*double* A plus).

Pada tanggal 1 Juni 2016, Entitas Anak (Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan II Mandiri Tunas Finance Tahap II Tahun 2016 ("Obligasi Berkelanjutan II Tahap II") ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp1.400.000 yang terdiri atas 2 (dua) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	720.000	8,95%	1 Juni 2019
Seri B	680.000	9,25%	1 Juni 2021

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan II Tahap II adalah PT Bank Mega Tbk.

Pada tanggal 18 Desember 2015, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan II Mandiri Tunas Finance Tahap I Tahun 2015 ("Obligasi Berkelanjutan II Tahap I") ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp600.000 yang terdiri atas 2 (dua) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	500.000	10,20%	18 Desember 2018
Seri B	100.000	10,80%	18 Desember 2020

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan II Tahap I adalah PT Bank Mega Tbk.

Dalam perjanjian perwaliamanatan, diatur beberapa pembatasan yang harus dipenuhi oleh Entitas Anak, antara lain memberikan jaminan fidusia berupa piutang pembiayaan konsumen dan rasio jumlah pinjaman terhadap ekuitas tidak melebihi rasio 10:1. Selain itu, selama pokok obligasi belum dilunasi, Entitas Anak tidak diperkenankan, antara lain melakukan penggabungan usaha kecuali dilakukan pada bidang usaha yang sama serta menjual atau mengalihkan lebih dari 50% aset Entitas Anak kecuali untuk kegiatan usaha Entitas Anak sehari-hari.

Peringkat Obligasi Berkelanjutan II Tahap II dan Tahap I menurut Pefindo pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah idAA+ (*double* A plus).

Pada tanggal 9 Juni 2015, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan I Mandiri Tunas Finance Tahap III Tahun 2015 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap III") ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp150.000 sebagai berikut:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Obligasi Berkelanjutan I Tahap III	150.000	9,75%	9 Juni 2018

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap III adalah PT Bank Mega Tbk.

Pada tanggal 23 Mei 2014, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) menerbitkan dan mendaftarkan Obligasi Berkelanjutan I Mandiri Tunas Finance Tahap II Tahun 2014 ("Obligasi Berkelanjutan I Tahap II") ke Bursa Efek Indonesia dengan nilai nominal sebesar Rp600.000 yang terdiri atas 2 (dua) seri:

Obligasi	Nilai nominal	Tingkat bunga tetap per tahun	Jatuh tempo
Seri A	425.000	10,70%	23 Mei 2017
Seri B	175.000	10,85%	23 Mei 2018

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

Obligasi (lanjutan)

Wali amanat dari penerbitan Obligasi Berkelanjutan I Tahap II adalah PT Bank Mega Tbk.

Dalam perjanjian perwaliamanatan, diatur beberapa pembatasan yang harus dipenuhi oleh Entitas Anak, antara lain memberikan jaminan fidusia berupa piutang pembiayaan konsumen dan rasio jumlah pinjaman terhadap ekuitas tidak melebihi rasio 10:1. Selain itu, selama pokok obligasi belum dilunasi, Entitas Anak tidak diperkenankan, antara lain melakukan penggabungan usaha kecuali dilakukan pada bidang usaha yang sama serta menjual atau mengalihkan lebih dari 50% aset Entitas Anak kecuali untuk kegiatan usaha Entitas Anak sehari-hari.

Obligasi Berkelanjutan I Tahap II Seri A sebesar Rp425.000, Obligasi Berkelanjutan I Tahap II Seri B sebesar Rp175.000 dan Obligasi Berkelanjutan I Tahap III sebesar Rp150.000 telah dilunasi pada saat jatuh temponya.

Peringkat Obligasi Berkelanjutan I Tahap III dan Tahap II seri B menurut Pefindo pada tanggal 31 Desember 2017 adalah idAA+ (*double* A plus).

Pada tanggal 31 Desember 2018, seluruh efek-efek yang diterbitkan oleh PT Mandiri Tunas Finance dijamin dengan piutang pembiayaan konsumen sebesar Rp1.643.197 (31 Desember 2017: Rp2.003.301) (Catatan 13f) dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan sebesar Rp66.803 (31 Desember 2017: Rp201.699) (Catatan 14f).

Subordinated notes syariah mudharabah

Pada tanggal 22 Desember 2016, Entitas anak, PT Bank Syariah Mandiri, telah menerbitkan sukuk *mudharabah* subordinasi BSM Tahun 2016 (sukuk *mudharabah*) dengan nilai nominal Rp375.000. Sukuk *mudharabah* merupakan surat berharga yang diterbitkan dalam bentuk surat pengakuan liabilitas jangka panjang berjangka waktu 7 tahun dengan syarat dan ketentuan:

- Pendapatan bagi hasil dihitung berdasarkan perkalian antara *nisbah* pemegang sukuk *mudharabah* dengan pendapatan yang dibagihasilkan yang jumlahnya tercantum dalam laporan keuangan triwulan terakhir yang belum diaudit yang tersedia dan disahkan oleh Direksi selambatnya 10 (sepuluh) hari kerja sebelum tanggal pembayaran pendapatan bagi hasil yang bersangkutan.

- Pendapatan yang dibagihasilkan diperoleh dari pendapatan portofolio pembiayaan Rupiah (*blended*) BSM senilai 7 (tujuh) kali dana sukuk *mudharabah* dalam mata uang Rupiah yang dimiliki Penerbit, yang diperoleh selama satu (1) triwulan sebagaimana dicantumkan dalam setiap laporan keuangan BSM yang belum diaudit.

- *Nisbah* yang diberikan kepada pemegang sukuk *mudharabah* adalah sebesar 27,07% per tahun dari pendapatan bagi hasil yang dibayarkan setiap 3 (tiga) bulan.

Sukuk *mudharabah* ini tidak dijamin dengan jaminan khusus dan tidak dijamin oleh pihak ketiga. Termasuk tidak dijamin oleh Negara Republik Indonesia dan tidak dimasukkan kedalam Program Penjaminan Bank yang dilaksanakan oleh Bank Indonesia atau lembaga penjaminan lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mengikuti ketentuan pasal 17 ayat (1) huruf f Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 21/POJK.03/2014 tanggal 18 November 2014 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum Syariah. Sukuk *mudharabah* merupakan kewajiban Entitas Anak yang di subordinasi.

30. EFEK-EFEK YANG DITERBITKAN (lanjutan)

***Subordinated notes syariah mudharabah* (lanjutan)**

Selama berlakunya jangka waktu sukuk *mudharabah* dan sebelum dilunasinya semua pokok dan bagi hasil, BSM berkewajiban untuk: (i) menjaga rasio CAR (*Capital Adequacy Ratio*) tidak kurang dari 12% (dua belas persen); (ii) memastikan bahwa sukuk *mudharabah* ini tidak akan dimiliki oleh lebih dari 50 (lima puluh) investor; (iii) menyerahkan kepada agen pemantau sebagai berikut: laporan keuangan tahunan (*audited*) selambat-lambatnya akhir bulan ke-4 setelah tanggal buku laporan, laporan keuangan (*unaudited*) triwulan selambat-lambatnya akhir bulan ke-1 setelah tanggal buku laporan, laporan keuangan yang digunakan sebagai dasar perhitungan Pendapatan Bagi Hasil dan laporan penilaian tingkat kesehatan bank dan penilaian sendiri (*self assessment*) pelaksanaan *Good Corporate Governance* kepada OJK.

BSM tanpa persetujuan tertulis Agen Pemantau tidak akan melakukan hal-hal sebagai berikut: (i) mengurangi modal ditempatkan dan disetor; (ii) mengadakan perubahan bidang usaha; (iii) melakukan penggabungan atau peleburan atau reorganisasi, kecuali karena adanya ketentuan Pemerintah atau Bank Indonesia; (iv) mengadakan penggabungan, konsolidasi, akuisisi dengan entitas lain yang menyebabkan bubarnya BSM.

Bertindak sebagai wali amanat sukuk *mudharabah* adalah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, peringkat sukuk *mudharabah* menurut Pefindo adalah idAA- (*double* A minus syariah).

Bank Mandiri dan Entitas Anak telah melakukan pembayaran bunga efek-efek yang diterbitkan sesuai dengan jadwal pembayaran bunga selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

Selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Bank Mandiri dan Entitas Anak telah memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam perjanjian efek-efek yang diterbitkan.

31. ESTIMASI KERUGIAN ATAS KOMITMEN DAN KONTINJENSI

a. Transaksi komitmen dan kontinjensi dalam kegiatan usaha Bank Mandiri dan Entitas Anak yang mempunyai risiko kredit adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Bank garansi yang diterbitkan (Catatan 54)	51.577.755	49.154.361
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan *(committed)*	21.557.890	20.185.442
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan (Catatan 54)	8.262.298	4.727.760
Standby letter of credit (Catatan 54)	1.772.782	1.447.980
Jumlah	83.170.725	75.515.543

31. ESTIMASI KERUGIAN ATAS KOMITMEN DAN KONTINJENSI (lanjutan)

a. Transaksi komitmen dan kontinjensi dalam kegiatan usaha Bank Mandiri dan Entitas Anak yang mempunyai risiko kredit adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Mata uang asing:		
Bank garansi yang diterbitkan (Catatan 54)	30.536.330	30.533.617
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan *(committed)*	15.370.389	15.427.279
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan (Catatan 54)	11.483.630	11.094.762
Standby letter of credit (Catatan 54)	11.358.907	10.830.638
Jumlah	68.749.256	67.886.296
	151.919.981	**143.401.839**

b. Berdasarkan kolektibilitas Bank Indonesia:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Lancar	151.436.895	142.507.867
Dalam perhatian khusus	433.564	639.362
Kurang lancar	23.487	207.574
Diragukan	5.204	3.127
Macet	20.831	43.909
Jumlah	151.919.981	143.401.839
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(125.729)	(381.771)
Komitmen dan kontinjensi - bersih	**151.794.252**	**143.020.068**

c. Mutasi cadangan kerugian penurunan nilai komitmen dan kontinjensi:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Saldo awal tahun	381.771	207.401
(Pembalikan)/penyisihan selama tahun berjalan	(270.973)	173.402
Lain-lain*)	14.931	968
Saldo akhir tahun	**125.729**	**381.771**

*) Termasuk selisih kurs karena penjabaran mata uang asing.

Manajemen berpendapat bahwa cadangan kerugian penurunan nilai komitmen dan kontinjensi telah memadai.

d. Informasi mengenai pengelompokan berdasarkan kelompok "tidak mengalami penurunan nilai" dan "mengalami penurunan nilai" diungkapkan pada Catatan 62A.

e. Simpanan nasabah dan simpanan dari bank lain yang dijadikan jaminan tunai untuk bank garansi dan *letter of credit* yang tidak dapat dibatalkan pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah masing-masing sebesar Rp3.785.146 dan Rp3.069.449 (Catatan 21c dan 24c).

32. BEBAN YANG MASIH HARUS DIBAYAR

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Pengadaan aset tetap dan perangkat lunak	1.700.712	1.267.246
Beban bunga	1.555.932	1.419.253
Jasa tenaga kerja pihak ketiga	401.594	359.249
Promosi	352.394	295.548
Beban pelatihan, pakaian dinas, rekreasi dan lainnya	43.718	60.842
Beban jasa profesional	37.756	50.984
Lain-lain	743.361	485.349
Total	**4.835.467**	**3.938.471**

Termasuk dalam pengadaan aset tetap dan perangkat lunak adalah utang kepada pemasok atau *vendor* terkait kegiatan operasional dan pemeliharaan gedung, peralatan, perangkat lunak, mesin ATM dan sistem Teknologi Informasi Grup.

Lain-lain terdiri dari beban yang masih harus dibayar terkait cadangan iuran OJK dan transaksi operasional kegiatan Grup, seperti biaya komunikasi data dan biaya listrik, air dan gas.

33. PERPAJAKAN

a. Pajak dibayar dimuka

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Bank Mandiri	1.091.292	2.403.973
Entitas Anak	144.735	284.076
Total	**1.236.027**	**2.688.049**

b. Utang pajak

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Utang Pajak Kini		
Bank Mandiri		
Pajak Penghasilan Badan - Pasal 29	183.320	114.149
Entitas Anak		
Pajak Penghasilan Badan - Pasal 29	149.175	187.151
	332.495	301.300

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

b. Utang pajak (lanjutan)

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Utang Pajak Lainnya		
Bank Mandiri		
Pajak Penghasilan		
Pasal 21	161.721	159.344
Pasal 4 (2)	297.794	263.387
Lain-lain	131.796	129.662
	591.311	552.393
Entitas Anak	164.143	156.139
	755.454	708.532
Total	**1.087.949**	**1.009.832**

c. Beban/(manfaat) pajak

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017**
Beban pajak - kini:		
Bank Mandiri		
Tahun berjalan	5.022.275	4.903.592
Tahun sebelumnya	1.313.347	-
Entitas Anak	896.433	689.701
	7.232.055	5.593.293
Beban/(manfaat) pajak - tangguhan:		
Bank Mandiri	905.622	183.757
Entitas Anak	(46.245)	(63.229)
	859.377	120.528
Total	**8.091.432**	**5.713.821**

Seperti yang dijelaskan pada Catatan 2ad, pajak penghasilan untuk Bank Mandiri dan Entitas Anak dihitung untuk setiap perusahaan sebagai suatu badan hukum yang terpisah.

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

d. Beban pajak - kini

Rekonsiliasi antara laba sebelum beban pajak pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian dan perhitungan pajak penghasilan dan beban pajak kini untuk Bank Mandiri dan taksiran beban pajak kini Entitas Anak adalah sebagai berikut:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017**
Laba konsolidasian sebelum beban pajak dan kepentingan nonpengendali	33.943.369	27.156.863
Dikurangi:		
Laba sebelum beban pajak Entitas Anak - setelah eliminasi	(3.559.469)	(2.687.765)
Dampak perubahan metode pencatatan investasi dari metode ekuitas ke metode biaya	936.182	628.967
Laba sebelum beban pajak dan kepentingan non pengendali - Bank Mandiri saja	31.320.082	25.098.065
Ditambah/(dikurangi) perbedaan permanen:		
Biaya yang tidak dapat dikurangkan menurut pajak/ (pendapatan tidak kena pajak)	(2.290.412)	328.999
Lain-lain	9.817	9.682
Ditambah/(dikurangi) perbedaan temporer:		
Cadangan kerugian penurunan nilai dan penghapusan kredit yang diberikan	(4.453.592)	(1.230.105)
Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan selain kredit yang diberikan	405.181	(409.240)
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai dan cadangan atas bonus dan insentif, cuti dan THR pegawai	361.542	732.945
Penyisihan atas estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	(6.789)	(78.150)
Penyisihan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	(236.168)	156.265
Penyisihan kerugian agunan yang diambil alih	42.087	-
Penyusutan aset tetap	(40.307)	(41.970)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari penurunan/kenaikan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi	17.629	(10.780)
Penyisihan kerugian properti terbengkalai	(17.693)	(37.750)
Taksiran laba menurut pajak	25.111.377	24.517.961
Taksiran beban pajak - kini		
Bank Mandiri		
Beban pajak - kini: tahun berjalan	5.022.275	4.903.592
Beban pajak - kini: tahun sebelumnya	1.313.347	-
Entitas Anak	896.433	689.701
Total	**7.232.055**	**5.593.293**

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

d. Beban pajak - kini (lanjutan)

Pajak atas laba Bank Mandiri dan Entitas Anak (Grup) sebelum pajak berbeda dari nilai teoritis yang mungkin muncul apabila menggunakan rata-rata tertimbang tarif pajak terhadap laba pada Grup dalam jumlah sebagai berikut:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017**
Laba konsolidasian sebelum beban pajak dan kepentingan nonpengendali	33.943.369	27.156.863
Pajak dihitung dengan tarif pajak berlaku	7.153.884	5.691.555
Dampak pajak penghasilan pada:		
Bank Mandiri		
Penghasilan tidak kena pajak dan pajak final	(263.599)	(246.346)
Beban yang tidak dapat dikurangkan untuk tujuan perpajakan	68.187	312.146
Beban yang tidak dapat dikurangkan:		
Hasil pemeriksaan kantor pajak tahun sebelumnya	1.313.347	-
Taksiran laba menurut pajak	1.117.935	65.800
Entitas Anak	(180.387)	(43.534)
Total dampak pajak penghasilan	937.548	22.266
Beban pajak penghasilan	**8.091.432**	**5.713.821**

Berdasarkan peraturan perpajakan di Indonesia, Bank Mandiri dan Entitas Anak menyampaikan Surat Pemberitahuan Pajak Tahunan ke kantor pajak atas dasar *self-assessment*. Kantor pajak berhak memeriksa atau mengoreksi pajak dalam jangka waktu 5 (lima) tahun setelah tanggal pajak terutang.

Sejak tahun 2009, Bank Mandiri mengakui kredit yang dihapusbuku sebagai pengurang laba bruto dalam perhitungan Pajak Penghasilan Badan dengan memenuhi tiga ketentuan yang disyaratkan sesuai dengan Undang-Undang No. 36 Tahun 2008 dan Peraturan Menteri Keuangan No. 105/PMK.03/2009 tanggal 10 Juni 2009 yang telah diubah oleh Peraturan Menteri Keuangan No. 57/PMK.03/2010 tanggal 9 Maret 2010 dan Peraturan Menteri Keuangan No. 207/PMK.010/2015 tanggal 20 November 2015.

Berdasarkan Undang-Undang No. 36 Tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan, Peraturan Pemerintah No. 81 Tahun 2007 tertanggal 28 Desember 2007, yang kemudian dicabut dan digantikan oleh Peraturan Pemerintah (PP) No. 77 Tahun 2013 tertanggal 21 November 2013 dan terakhir diganti dengan PP No. 56 Tahun 2015 tertanggal 3 Agustus 2015 tentang Penurunan Tarif Pajak Penghasilan Bagi Wajib Pajak Badan Dalam Negeri yang Berbentuk Perseroan Terbuka dan Peraturan Menteri Keuangan No. 238/PMK.03/2008 tanggal 30 Desember 2008 tentang Tata Cara Pelaksanaan dan Pengawasan Pemberian Penurunan Tarif Bagi Wajib Pajak Badan Dalam Negeri yang Berbentuk Perseroan Terbuka yang mengatur bahwa perseroan terbuka dalam negeri di Indonesia dapat memperoleh fasilitas penurunan tarif pajak penghasilan sebesar 5% lebih rendah dari tarif tertinggi pajak penghasilan yang ada dengan memenuhi beberapa persyaratan tertentu, yaitu paling sedikit 40% (empat puluh persen) dari jumlah keseluruhan saham yang disetor dicatat untuk diperdagangkan di bursa efek di Indonesia, saham tersebut harus dimiliki paling sedikit oleh 300 pihak, serta masing-masing pihak hanya boleh memiliki saham kurang dari 5% dari keseluruhan saham ditempatkan dan disetor penuh. Ketentuan sebagaimana dimaksud di atas harus dipenuhi dalam waktu paling singkat 183 (seratus delapan puluh tiga) hari kalender dalam jangka waktu 1 (satu) tahun pajak.

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

d. Beban pajak - kini (lanjutan)

Wajib Pajak harus melampirkan surat keterangan dari Biro Administrasi Efek pada Surat Pemberitahuan Tahunan PPh Wajib Pajak Badan dengan melampirkan formulir X.H.1-6 sebagaimana diatur dalam Peraturan Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam - LK) Nomor X.H.1 untuk setiap tahun pajak terkait.

Berdasarkan Surat Keterangan No. DE/I/2019-0139 tanggal 4 Januari 2019 perihal Laporan Bulanan Kepemilikan Saham Emiten atau Perusahaan Publik dan Rekapitulasi yang dilaporkan di Formulir No. X.H. 1-2 tertanggal 2 Januari 2019 dari PT Datindo Entrycom (Biro Administrasi Efek atau BAE), yang disampaikan kepada Bank Mandiri, dimana BAE menyatakan Bank Mandiri telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh fasilitas penurunan tarif pajak penghasilan menjadi 20% menurut PP No. 77 Tahun 2013 dan PP No. 56 Tahun 2015. Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan No. 238/PMK.03/2008, OJK (dahulu "Bapepam - LK") akan menyampaikan informasi mengenai pemenuhan syarat oleh Bank Mandiri tersebut kepada Kantor Pajak yang berwenang. Oleh karena itu, pajak penghasilan badan Bank Mandiri untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dihitung dengan menggunakan tarif pajak 20%.

Bank berkeyakinan bahwa Bank akan memenuhi persyaratan untuk memperoleh fasilitas penurunan tarif pajak penghasilan untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2018.

Perhitungan pajak penghasilan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 sebagaimana diungkapkan di atas akan menjadi dasar dalam pengisian surat Pemberitahuan Tahunan (SPT) Pajak Penghasilan Badan.

e. Aset pajak tangguhan - neto

Pajak tangguhan yang timbul dari perbedaan temporer antara nilai buku menurut komersial dan menurut pajak adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018			
	Saldo awal	Dikreditkan/ (dibebankan) ke laba rugi	Dibebankan ke ekuitas	Saldo akhir
Bank Mandiri				
Aset pajak tangguhan:				
Cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan	2.061.470	(811.715)	-	1.249.755
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai dan cadangan atas bonus dan insentif, cuti dan THR pegawai	1.534.811	72.308	(197.681)	1.409.438
Kredit yang dihapusbukukan sampai dengan tahun 2008	1.160.148	(199.003)	-	961.145
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/penurunan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - Tersedia untuk dijual	(152.976)	-	709.603	556.627
Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan selain kredit yang diberikan	362.759	81.036	-	443.795
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	69.882	(47.234)	-	22.648
Penyisihan atas estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	35.450	(1.357)	-	34.093
Penyisihan kerugian properti terbengkalai	21.628	(3.539)	-	18.089
Keuntungan yang belum direalisasi dari kenaikan/penurunan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi	1.348	3.526	-	4.874
Penyisihan kerugian agunan yang diambil alih	1.994	8.418	-	10.412
Akumulasi rugi penurunan nilai realisasi bersih agunan yang diambil alih	1.969	(1)	-	1.968
Akumulasi rugi penurunan nilai realisasi bersih properti terbengkalai	123	-	-	123
Aset pajak tangguhan	**5.098.606**	**(897.561)**	**511.922**	**4.712.967**

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

e. Aset pajak tangguhan - neto (lanjutan)

	31 Desember 2018 (lanjutan)			
	Saldo awal	Dikreditkan/ (dibebankan) ke laba rugi	Dibebankan ke ekuitas	Saldo akhir
Liabilitas pajak tangguhan:				
Nilai buku aset tetap	(128.880)	(8.061)	-	(136.941)
Aset pajak tangguhan neto - Bank Mandiri saja	4.969.726	(905.622)	511.922	4.576.026
Aset pajak tangguhan - Entitas Anak	594.593			421.596
Total aset pajak tangguhan konsolidasian - neto	**5.564.319**			**4.997.622**

	31 Desember 2017			
	Saldo awal	Dikreditkan/ (dibebankan) ke laba rugi	Dibebankan ke ekuitas	Saldo akhir
Bank Mandiri				
Aset pajak tangguhan:				
Cadangan kerugian penurunan nilai kredit yang diberikan	2.261.427	(199.957)	-	2.061.470
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai dan cadangan atas bonus dan insentif, cuti dan THR pegawai	1.247.207	146.589	141.015	1.534.811
Kredit yang dihapusbukukan sampai dengan tahun 2008	1.206.212	(46.064)	-	1.160.148
Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan selain kredit yang diberikan	444.607	(81.848)	-	362.759
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	38.629	31.253	-	69.882
Penyisihan atas estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	51.080	(15.630)	-	35.450
Penyisihan kerugian properti terbengkalai	29.127	(7.499)	-	21.628
Penyisihan kerugian agunan yang diambil alih	1.994	-	-	1.994
Akumulasi rugi penurunan nilai realisasi bersih agunan yang diambil alih	1.969	-	-	1.969
Keuntungan yang belum direalisasi dari kenaikan/penurunan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laporan laba rugi	3.504	(2.156)	-	1.348
Akumulasi rugi penurunan nilai realisasi bersih properti terbengkalai	174	(51)	-	123
Aset pajak tangguhan	**5.285.930**	**(175.363)**	**141.015**	**5.251.582**
Liabilitas pajak tangguhan:				
Nilai buku aset tetap	(120.486)	(8.394)	-	(128.880)
Kerugian yang belum direalisasi dari kenaikan/penurunan nilai wajar efek-efek dan Obligasi Pemerintah - Tersedia untuk dijual	270.145	-	(423.121)	(152.976)
Aset pajak tangguhan neto - Bank Mandiri saja	**5.435.589**	**(183.757)**	**(282.106)**	**4.969.726**
Aset pajak tangguhan - Entitas Anak	554.512			594.593
Total aset pajak tangguhan konsolidasian - neto	**5.990.101**			**5.564.319**

Aset pajak tangguhan dihitung dengan menggunakan tarif pajak yang berlaku atau secara substansial telah berlaku pada tanggal laporan posisi keuangan konsolidasian.

Manajemen berpendapat bahwa terdapat kemungkinan besar jumlah laba fiskal pada masa mendatang akan memadai untuk mengkompensasi perbedaan temporer yang menimbulkan aset pajak tangguhan tersebut.

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

f. Surat ketetapan pajak

Tahun pajak 2010

Berdasarkan hasil pemeriksaan oleh Kantor Pajak, pada tanggal 6 Desember 2012, Bank menerima Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar (SKPKB) yang menyatakan kurang bayar atas Pajak Penghasilan badan terkait dengan hapus buku kredit dan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) berikut Surat Tagihan Pajak (STP) untuk tahun fiskal 2010 sebesar Rp1.108.071.

Manajemen tidak setuju dengan SKPKB tersebut dan pada tanggal 4 Maret 2013, Bank telah mengajukan surat keberatan atas SKPKB tersebut kepada Kantor Pajak, serta membayar seluruh pajak kurang bayar yang dicatat sebagai uang muka pajak pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

Pada bulan Desember 2013, Kantor Pajak telah menerbitkan Surat Keputusan Keberatan terhadap SKPKB Pajak Pertambahan Nilai dan menerima sebagian keberatan tersebut, sehingga Kantor Pajak mengembalikan sebagian uang muka pajak terkait dengan Pajak Pertambahan Nilai. Bank telah mengajukan banding atas Surat Keputusan Keberatan tersebut kepada Pengadilan Pajak pada bulan Maret 2014.

Pada tanggal 21 Februari 2014, Kantor Pajak telah menerbitkan Surat Keputusan Keberatan terhadap SKPKB Pajak Penghasilan dan menolak keberatan tersebut. Bank telah mengajukan banding atas Surat Keputusan Keberatan tersebut kepada Pengadilan Pajak pada tanggal 19 Mei 2014.

Majelis Hakim Pengadilan Pajak pada bulan April dan Mei 2016 telah mengucapkan Putusan Pengadilan Pajak yang mengabulkan sebagian besar permohonan banding Bank atas Surat Keputusan Keberatan PPN dan menolak permohonan banding Bank atas Surat Keputusan Keberatan Pajak Penghasilan. Bank tidak setuju dan telah mengajukan Peninjauan Kembali terhadap Putusan Banding Pengadilan Pajak atas Pajak Penghasilan ke Mahkamah Agung Republik Indonesia pada tanggal 15 Agustus 2016. Pada tanggal 17 Mei 2018, Mahkamah Agung Republik Indonesia telah menerbitkan putusan yang mengabulkan permohonan Peninjauan Kembali Bank terhadap Putusan Banding Pengadilan Pajak atas Pajak Penghasilan.

Kantor pajak telah mengajukan permohonan peninjauan kembali ke Mahkamah Agung terhadap Putusan Banding Pengadilan Pajak yang mengabulkan sebagian besar permohonan banding Bank atas Surat Keputusan Keberatan PPN. Sampai dengan tanggal laporan keuangan konsolidasian ini, belum terdapat hasil keputusan atas peninjauan kembali tersebut.

Pada tanggal 15 November 2018, Bank telah mengirimkan surat permohonan No. KEU/1328/2018 kepada Kantor Pajak untuk permohonan kompensasi pembayaran pajak sebesar Rp1.080.790 untuk pembayaran setoran angsuran pajak bulan Maret, April dan Mei 2019. Sampai dengan tanggal laporan keuangan konsolidasian ini, Bank masih menunggu persetujuan dari kantor pajak terkait permohonan ini.

Tahun pajak 2013

Berdasarkan hasil verifikasi oleh Kantor Pajak, pada tanggal 16 Desember 2014, Kantor Pajak telah menerbitkan Surat Ketetapan Pajak Kurang Bayar (SKPKB) yang menyatakan Bank kurang bayar atas Pajak Penghasilan Badan terkait pengenaan tarif pajak untuk tahun fiskal 2013 sebesar Rp1.313.347 (termasuk denda).

Manajemen tidak setuju dengan SKPKB tersebut dan pada tanggal 10 Maret 2015, Bank telah mengajukan surat keberatan atas SKPKB tersebut kepada Kantor Pajak. Bank telah membayar seluruh pajak kurang bayar yang dicatat sebagai uang muka pajak.

Pada tanggal 7 Maret 2016, Kantor Pajak telah menerbitkan Surat Keputusan Keberatan terhadap SKPKB dan menolak pengajuan keberatan tersebut. Bank telah mengajukan banding atas Surat Keputusan Keberatan tersebut kepada Pengadilan Pajak pada tanggal 2 Juni 2016.

33. PERPAJAKAN (lanjutan)

f. Surat ketetapan pajak (lanjutan)

Tahun pajak 2013 (lanjutan)

Pada tanggal 30 Oktober 2017, Majelis Hakim Pengadilan Pajak telah mengucapkan Putusan Pengadilan Pajak yang menolak Permohonan Banding Bank Mandiri. Bank tidak setuju dan telah mengajukan Peninjauan Kembali terhadap Putusan Banding Pengadilan Pajak tersebut ke Mahkamah Agung Republik Indonesia pada tanggal 7 Februari 2018. Pada tanggal 31 Juli 2018, Mahkamah Agung Republik Indonesia telah menerbitkan putusan yang menolak permohonan Peninjauan Kembali Bank terhadap Putusan Banding Pengadilan Pajak. Atas keputusan ini, pada tanggal 31 Desember 2018 Bank telah membebankan pembayaran yang sebelumnya dicatat sebagai uang muka pajak ke beban pajak kini - tahun sebelumnya di laporan laba rugi konsolidasian tahun berjalan sebesar Rp1.313.347.

Tahun pajak 2016

Sampai dengan tanggal laporan keuangan konsolidasian ini, Bank sedang dalam proses pemeriksaan untuk seluruh jenis pajak oleh kantor pajak dan belum terdapat hasil pemeriksaan.

34. LIABILITAS IMBALAN KERJA

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai (Catatan 51)	3.563.484	4.030.761
Cadangan atas bonus, insentif, cuti dan THR	4.424.403	4.246.627
Total	**7.987.887**	**8.277.388**

Penyisihan biaya uang penghargaan pegawai meliputi uang pensiun dan remunerasi jangka panjang lainnya sesuai dengan kebijakan Bank dan Entitas Anak yang dihitung dengan perhitungan aktuaris.

35. LIABILITAS LAIN-LAIN

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Liabilitas kepada pemegang polis	4.162.783	4.752.207
Utang transaksi nasabah	1.081.030	2.285.484
Liabilitas terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	980.463	2.215.373
Setoran jaminan	879.759	909.499
Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi	743.065	693.670
Pendapatan diterima dimuka yang tidak teratribusi	638.105	494.919
Liabilitas terkait dengan *unit-link*	273.546	281.493
Pembelian efek-efek yang masih harus dibayar	395.957	120.724
Transaksi transfer nasabah	228.339	103.155
Lain-lain	3.094.329	4.681.004
Total	12.477.376	16.537.528

35. LIABILITAS LAIN-LAIN (lanjutan)

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Mata uang asing:		
Transaksi transfer nasabah	1.249.349	1.379.912
Liabilitas lain atas transaksi UPAS	632.896	586.311
Setoran jaminan	515.537	598.017
Pendapatan diterima dimuka yang tidak teratribusi	238.156	259.811
Pembelian efek-efek yang masih harus dibayar	92.413	88.154
Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi	5.843	32.999
Lain-lain	583.567	1.013.645
Total (Catatan 62B.(v))	3.317.761	3.958.849
	15.795.137	**20.496.377**

Liabilitas kepada pemegang polis terdiri dari liabilitas Entitas Anak (AXA Mandiri Financial Services, Mandiri AXA General Insurance (hanya posisi 31 Desember 2017) dan PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia) sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Manfaat polis masa depan dari produk *non unit-link*	3.380.188	3.062.182
Premi yang belum merupakan pendapatan	438.968	1.202.818
Estimasi liabilitas klaim	234.369	375.892
Utang klaim	109.259	111.315
Total	**4.162.784**	**4.752.207**

Utang transaksi nasabah sebagian besar terdiri dari utang yang timbul dari transaksi perdagangan efek PT Mandiri Sekuritas (Entitas Anak).

Liabilitas terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit terdiri dari liabilitas atas transaksi ATM dalam jaringan ATM Bersama, ATM *Link* dan ATM Prima dan liabilitas kepada Visa dan Master Card untuk transaksi kartu kredit.

Liabilitas terkait dengan *unit-link* merupakan liabilitas *unit-link* kepada pihak ketiga dan liabilitas pemegang dana *unit-link* Entitas Anak (AXA Mandiri Financial Services).

Transaksi transfer nasabah terdiri dari transaksi pengiriman uang yang masih harus diselesaikan dalam berbagai mata uang dari dana tau ke rekening nasabah.

Setoran jaminan merupakan jaminan uang tunai yang disetorkan oleh nasabah atas transaksi ekspor, impor dan penerbitan bank garansi.

Liabilitas lain atas transaksi UPAS merupakan liabilitas kepada bank pembayar dalam mata uang asing sehubungan dengan timbulnya tagihan UPAS ke importir.

Pendapatan diterima dimuka yang teratribusi secara langsung terdiri dari pendapatan provisi/komisi kredit yang terkait langsung dengan pemberian kredit yang belum diamortisasi.

Pembelian efek-efek yang masih harus dibayar merupakan utang yang timbul dari transaksi pembelian surat berharga yang seluruhnya telah dibayarkan masing-masing pada tanggal 4 Januari 2019 dan 3 Januari 2018 untuk tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

35. LIABILITAS LAIN-LAIN (lanjutan)

Pendapatan diterima dimuka yang tidak teratribusi secara langsung terdiri dari pendapatan provisi/komisi kredit yang tidak terkait langsung dengan pemberian kredit yang belum diamortisasi.

Lain-lain terutama terdiri dari rekening antar kantor dan liabilitas terkait transaksi perdagangan, titipan dan transaksi yang masih harus diselesaikan.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Pihak berelasi		
(f) Lain-lain (Catatan 56)	423.686	-
Pihak ketiga		
(e) *Repo to maturity*	494.301	494.301
(a) Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (Kemenpupera)	218.192	135.401
(f) Lain-lain	7.530.934	6.106.886
Total	8.667.113	6.736.588
Mata uang asing:		
Pihak ketiga		
(b) *Direct off-shore loans*	17.505.088	13.602.722
(d) Fasilitas pendanaan perdagangan	12.868.015	7.318.310
(c) *Bilateral loans*	5.750.503	5.424.830
(e) *Repo to maturity*	2.153.958	-
(f) Lain-lain	4.709.305	2.621.229
Total (Catatan 62B.(v))	42.986.869	28.967.091
	51.653.982	**35.703.679**

(a) Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (Kemenpupera)

Akun ini merupakan Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP) dengan *sharing* pembiayaan 70,00% dana Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dan 30,00% dana Bank Mandiri sesuai Kesepakatan Bersama antara Kementerian Perumahan Rakyat No. 07/SKB/M/2012 dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. No. DIR.MOU/003/2012 tanggal 15 Februari 2012 tentang Perubahan Kesepakatan Bersama antara kementerian Perumahan Rakyat No. 13/SKB/DP/2011 dengan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. No. DIR.MOU/015/2011 tentang Penyaluran Dana Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP) dalam rangka pengadaan perumahan melalui Kredit/Pembiayaan Pemilikan Rumah Sejahtera. Kesepakatan Bersama tersebut ditindaklanjuti dengan Perjanjian Kerjasama Operasional antara Badan Layanan Umum Pusat Pembiayaan Perumahan Kementerian Perumahan Rakyat Republik Indonesia pada tahun 2012, yang telah diperbaharui pada tahun 2017 dengan Perjanjian Kerjasama Operasional No.HK.02.03-Sg.DL/67/2017 dan No. DIR.PKS/119/2017 tanggal 21 Desember 2017 tentang Penyaluran Dana FLPP Dalam Rangka Perolehan Rumah Melalui KPR Sejahtera Bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) dan terdapat perubahan komposisi *sharing* pembiayaan menjadi 90% dana kemenpupera dan 10% dana PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(a) Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (Kemenpupera) (lanjutan)

Pada tahun 2018 terdapat perubahan komposisi *sharing* pembiayaan 75% dana PPDPP kemenpupera dan 25% dana PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. Berdasarkan Perjanjian Kerjasama Operasional No. 51/PKS/Sg/2018 dan DIR.PKS/45/2018 tentang Penyaluran Dana Fasilitas Likuiditas Pembiayaan Perumahan (FLPP) melalui kredit Pemilik Rumah Sejahtera Bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah tanggal 14 Agustus 2018, yang telah diperbaharui dengan Perjanjian Kerjasama Operasional No.118/PKS/Sg/2018 dan No. DIR.PKS/60/2018 tanggal 21 Desember 2018 tentang Penyaluran Dana FLPP Dalam Rangka Perolehan Rumah Melalui KPR Sejahtera Bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR).

Baki debet pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah masing-masing sebesar Rp218.192 dan Rp135.401. Fasilitas ini dikenakan tarif tertentu dari pemerintah. Jangka waktu kredit dan jadwal pelunasannya maksimal 240 bulan (20 tahun) dengan angsuran pertama dimulai pada bulan berikutnya (untuk pencairan dana tanggal 1 sampai dengan 10) dan dimulai dua bulan berikutnya (untuk pencairan dana mulai tanggal 11 sampai dengan akhir bulan). Pengembalian dana (angsuran pokok dan bunga) kepada Kemenpupera dilaksanakan paling lambat tanggal 10 setiap bulannya.

(b) *Direct off-shore loans*

Rincian pinjaman *direct off-shore loans* adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Mata uang asing:		
China Development Bank, Cina		
- Tranche A	9.366.975	9.464.055
- Tranche B	3.711.915	3.961.828
United Overseas Bank Limited, Singapura	2.876.000	-
Oversea-Chinese Banking Corporation Limited, Singapura	1.438.000	-
Agence Française de Développement, Perancis	112.198	176.839
	17.505.088	**13.602.722**

China Development Bank, Cina

					31 Desember 2018	
					Nilai nominal	
Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Valuta asing (nilai penuh)	Setara Rupiah
Tranche A (mata uang USD)	China Development Bank, Cina	15 September 2025	120	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	653.333.333	9.394.933
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(1.944.200)	(27.958)
					651.389.133	**9.366.975**
Tranche B (mata uang CNY)	China Development Bank, Cina	15 September 2025	120	SHIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	1.781.192.000	3.723.707
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(5.640.699)	(11.792)
					1.775.551.301	**3.711.915**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

China Development Bank, Cina (lanjutan)

31 Desember 2017						
					Nilai nominal	
Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Valuta asing (nilai penuh)	Setara Rupiah
Tranche A (mata uang USD)	China Development Bank, Cina	15 September 2025	120	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	700.000.000	9.497.250
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(2.446.686)	(33.195)
					697.553.314	**9.464.055**
Tranche B (mata uang CNY)	China Development Bank, Cina	15 September 2025	120	SHIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	1.908.420.000	3.976.460
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(7.022.446)	(14.632)
					1.901.397.554	**3.961.828**

Pada tanggal 16 September 2015, Bank Mandiri menandatangani perjanjian fasilitas pinjaman jangka panjang tanpa agunan dengan China Development Bank (CDB).

Pinjaman tersebut terbagi dalam 2 (dua) fasilitas, yaitu Tranche A berupa pinjaman langsung dari CDB dalam valuta USD dengan total fasilitas sebesar USD700.000.000 (nilai penuh) yang jatuh tempo 10 (sepuluh) tahun setelah tanggal perjanjian dengan tingkat bunga LIBOR 6 (enam) bulanan ditambah marjin tertentu dan Tranche B berupa pinjaman langsung dalam valuta CNY dengan total fasilitas sebesar CNY1.908.420.000 (nilai penuh) yang jatuh tempo 10 (sepuluh) tahun setelah tanggal perjanjian dengan tingkat bunga SHIBOR 6 (enam) bulanan ditambah marjin tertentu. Pinjaman tersebut telah dicairkan pada tanggal 13 November 2015, 3 Desember 2015, 11 Desember 2015, 18 Desember 2015, 23 Desember 2015 dan 28 Desember 2015. Sampai dengan tanggal 31 Desember 2018, Bank telah melakukan pembayaran atas pinjaman ini sebesar USD46.666.667 (nilai penuh) dan CNY127.228.000 (nilai penuh).

United Overseas Bank Limited, Singapura

31 Desember 2018					
				Nilai nominal	
Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Tingkat suku bunga per tahun	Valuta asing (nilai penuh)	Setara Rupiah
Bilateral loan	United Overseas Bank Limited, Singapura	9 Januari 2019	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	100.000.000	1.438.000
Bilateral loan	United Overseas Bank Limited, Singapura	19 Februari 2019	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	100.000.000	1.438.000
				200.000.000	**2.876.000**

Pada tanggal 19 Januari 2018 dan 28 Februari 2018, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman tanpa agunan dari United Overseas Bank Limited, Singapura masing-masing sebesar USD100.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 3 (tiga) bulanan ditambah marjin tertentu.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

United Overseas Bank Limited, Singapura (lanjutan)

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor kurang dari 1 (satu) tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 9 Januari 2019 dan 19 Februari 2019. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini masing-masing sebesar USD100.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 19 Januari 2018 dan 28 Februari 2018.

Overseas-Chinese Banking Corporation Limited, Singapura

31 Desember 2018

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
				Valuta asing (nilai penuh)	Setara Rupiah
Bilateral loan	Oversea-Chinese Banking Corporation Limited, Singapura	7 Agustus 2019	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	100.000.000	1.438.000
				100.000.000	**1.438.000**

Pada tanggal 13 Agustus 2018, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman tanpa agunan dari Oversea-Chinese Banking Corporation Limited, Singapura sebesar USD100.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 3 (tiga) bulanan ditambah marjin tertentu.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor kurang dari 1 (satu) tahun dan Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar USD100.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 20 Agustus 2018. Fasilitas pinjaman ini akan jatuh tempo pada tanggal 7 Agustus 2019.

Agence Française de Développement, Perancis

31 Desember 2018

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					Valuta asing (nilai penuh)	Setara Rupiah
Bilateral loan	Agence Française de Développement	31 Maret 2019	82	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	785.714	11.298
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(239)	(3)
					785.475	11.295
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2023	114	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	7.142.857	102.715
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(125.997)	(1.812)
					7.016.860	100.903
					7.802.335	**112.198**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Agence Française de Développement, Perancis (lanjutan)

31 Desember 2017

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					Valuta asing (nilai penuh)	Setara Rupiah
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2018	80	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	2.285.714	31.012
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(1.374)	(19)
					2.284.340	30.993
Bilateral loan	Agence Française de Développement	31 Maret 2019	82	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	2.357.143	31.980
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(2.150)	(29)
					2.354.993	31.951
Bilateral loan	Agence Française de Développement	30 September 2023	114	LIBOR (6 bulan) + marjin tertentu	8.571.429	116.293
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(176.728)	(2.398)
					8.394.701	113.895
					13.034.034	**176.839**

Pada tanggal 17 Juni 2010, Bank Mandiri menandatangani fasilitas pinjaman senilai USD100.000.000 (nilai penuh) dari *Agence Française de Développement* (AFD) untuk membantu pembiayaan proyek-proyek yang terkait dengan perubahan iklim dan efisiensi energi.

Fasilitas jangka panjang ini memiliki tenor 5 tahun sampai 10 tahun (termasuk *grace period*) dengan suku bunga LIBOR 6 (enam) bulanan ditambah marjin tertentu dan akan digunakan untuk membiayai proyek-proyek yang berkaitan dengan pengurangan emisi karbon.

Sebagai bagian dari perjanjian pinjaman dimaksud, Bank Mandiri dan AFD juga secara bersama akan membiayai program pelatihan yang ditujukan untuk pengembangan kapasitas Bank Mandiri khususnya terhadap topik-topik perubahan iklim dan efisiensi energi.

Pada tanggal 15 Desember 2010, Bank melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman dari AFD sebesar USD30.000.000 (nilai penuh) dan jatuh tempo pada tanggal 30 Juni 2016. Pinjaman ini telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

Pada tanggal 16 Februari 2012, 30 Mei 2012 dan 31 Mei 2012, Bank telah melakukan penarikan pinjaman kembali masing-masing sebesar USD16.000.000 (nilai penuh), USD40.000.000 (nilai penuh) dan USD11.000.000 (nilai penuh) yang akan jatuh tempo masing-masing pada tanggal 31 Desember 2018, 30 September 2017 dan 31 Maret 2019. Pinjaman AFD sebesar USD40.000.000 (nilai penuh) dan USD16.000.000 (nilai penuh) telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(b) *Direct off-shore loans* (lanjutan)

Agence Française de Développement, Perancis (lanjutan)

Penarikan atas pinjaman dimaksud untuk memenuhi kebutuhan sumber dana untuk pembiayaan proyek-proyek ramah lingkungan di Bank Mandiri.

Pada tanggal 8 November 2013, Bank Mandiri menandatangani fasilitas pinjaman baru yang kedua atau *second line of credit* senilai USD100.000.000 (nilai penuh) untuk membantu pembiayaan proyek-proyek yang terkait dengan perubahan iklim dan efisiensi energi. Fasilitas jangka panjang ini memiliki tenor 5 tahun sampai 10 tahun (termasuk *grace period*) dengan suku bunga LIBOR 6 (enam) bulanan ditambah marjin tertentu. Pada tanggal 25 Maret 2014, Bank melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman tersebut sebesar USD10.000.000 (nilai penuh) yang akan jatuh tempo pada tanggal 30 September 2023.

(c) *Bilateral loans*

JP Morgan, Jakarta

Rincian pinjaman *bilateral loans* adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
JP Morgan, Jakarta	**5.750.503**	**5.424.830**

31 Desember 2018

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					USD (nilai penuh)	Setara Rupiah
Bilateral loan	JP Morgan, Jakarta	21 November 2020	84	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	150.000.000	2.157.000
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(40.599)	(584)
					149.959.401	2.156.416
Bilateral loan	JP Morgan, Jakarta	5 September 2020	72	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	250.000.000	3.595.000
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(63.509)	(913)
					249.936.491	3.594.087
					399.895.892	**5.750.503**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(c) *Bilateral loans* (lanjutan)

JP Morgan, Jakarta (lanjutan)

31 Desember 2017

Jenis	Pemberi pinjaman	Tanggal jatuh Tempo	Jangka waktu (bulan)	Tingkat suku bunga per tahun	Nilai nominal	
					USD (nilai penuh)	Setara Rupiah
Bilateral loan	JP Morgan, Jakarta	21 November 2020	84	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	150.000.000	2.035.125
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(60.417)	(820)
					149.939.583	2.034.305
Bilateral loan	JP Morgan, Jakarta	5 September 2020	72	LIBOR (3 bulan) + marjin tertentu	250.000.000	3.391.875
Dikurangi: Biaya penerbitan yang belum diamortisasi					(99.553)	(1.350)
					249.900.447	3.390.525
					399.840.030	**5.424.830**

Pada tanggal 15 November 2013, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari JP Morgan, Jakarta sebesar USD150.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 3 (tiga) bulanan ditambah marjin tertentu.

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 3 (tiga) tahun dan jatuh tempo pada tanggal 21 November 2016. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar USD150.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 21 November 2013. Fasilitas pinjaman ini telah diperpanjang pada tanggal 5 Oktober 2016 dan akan jatuh tempo pada tanggal 21 November 2020.

Fasilitas pinjaman ini dijamin dengan (Catatan 8c):

	Nilai nominal	
	31 Desember 2018	31 Desember 2017
FR0053*)	284.375	284.375
INDOIS 22**)	60.000.000	60.000.000
ROI 21**)	36.500.000	36.500.000
ROI 24**)	30.000.000	30.000.000
ROI 22**)	18.000.000	18.000.000
ROI 23**)	17.500.000	17.500.000

*) Dalam jutaan Rupiah
**) Dalam USD (nilai penuh)

Pada tanggal 20 Agustus 2014, Bank Mandiri memperoleh fasilitas pinjaman dari JP Morgan, Jakarta sebesar USD250.000.000 (nilai penuh) dengan tingkat bunga LIBOR 3 (tiga) bulanan ditambah marjin tertentu.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(c) *Bilateral loans (lanjutan)*

JP Morgan, Jakarta (lanjutan)

Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 3 (tiga) tahun dan jatuh tempo pada tanggal 5 September 2017. Bank Mandiri telah melakukan penarikan atas fasilitas pinjaman ini sebesar USD250.000.000 (nilai penuh) pada tanggal 2 September 2014. Fasilitas pinjaman ini telah diperpanjang pada tanggal 5 Oktober 2016 dan akan jatuh tempo pada tanggal 5 September 2020.

Fasilitas pinjaman ini dijamin dengan (Catatan 7k dan 8c):

	Nilai nominal	
	31 Desember 2018	**31 Desember 2017**
INDOIS 22**)	98.500.000	98.500.000
PERTAMINA 23**)	65.000.000	65.000.000
ROI 23**)	37.000.000	37.000.000
ROI 21**)	32.000.000	32.000.000
ROI 19**)	27.295.000	27.295.000
FR0053*)	659.947	659.947

*) Dalam jutaan Rupiah
**) Dalam USD (nilai penuh)

(d) Fasilitas pendanaan perdagangan (*banker's acceptance*)

Fasilitas pendanaan perdagangan merupakan pinjaman jangka pendek dengan jangka waktu mulai dari 30 hari sampai dengan 365 hari dengan tingkat suku bunga sebesar LIBOR atau SIBOR ditambah marjin tertentu. Rincian saldo pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	**31 Desember 2017**
United Overseas Bank Limited, Singapura	3.147.782	1.356.750
CO Bank US, Amerika Serikat	2.689.060	1.356.750
Bank of Montreal, Kanada	2.631.540	1.831.612
Sumitomo Mitsui Banking Corporation, Singapura	1.721.286	1.212.935
Standard Chartered Bank, Hong Kong	1.283.487	-
Citibank NA, Hong Kong	532.060	1.017.563
CO Bank, ACB	431.400	-
Landesbank Baden-Wuerttemberg, Singapura	431.400	-
Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ, Singapura	-	542.700
Total	**12.868.015**	**7.318.310**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(e) *Repo to maturity*

Rupiah

Pada tanggal 31 Oktober 2014, Bank Mandiri menandatangani perjanjian fasilitas pinjaman sebesar Rp600.000 dengan skema *repo to maturity* dengan Bank of America, Singapore Limited (BOA). Dalam transaksi *repo to maturity* ini Bank Mandiri mengalihkan obligasi pemerintah VR0031 kepada BOA. Uang yang diterima oleh Bank Mandiri terkait transaksi *repo* ini merupakan nilai kini dari pinjaman tersebut setelah memperhitungkan biaya bunga atas pinjaman dan pendapatan bunga atas VR0031 tersebut selama periode repo yaitu sebesar Rp494.301. Atas pengalihan obligasi pemerintah VR0031 tersebut Bank Mandiri mengakui tagihan sebesar nilai tunai *(cash value*) dari VR0031 kepada BOA. Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 6 (enam) tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 25 Juli 2020, yang bertepatan dengan jatuh tempo dari VR0031. Pada tanggal jatuh tempo, penyelesaian transaksi ini akan dilakukan secara neto dari pinjaman dan tagihan antara Bank Mandiri dan BOA.

Pada tanggal 19 November 2014, BOA mengirimkan *transfer notice* yang menyatakan bahwa BOA telah mengalihkan seluruh hak dan kewajibannya sebagaimana tercantum dalam dokumen perjanjian terkait fasilitas pinjaman dengan skema *repo to maturity* kepada PT Asuransi Jiwa Adisarana Wanaartha.

Mata Uang Asing

Pada tanggal 25 Mei 2018, Bank Mandiri melakukan transaksi pinjaman sebesar USD24.926.000, USD31.270.000 dan USD34.782.000 melalui skema *repo to maturity* dengan Nomura Singapore Limited (NSL). Dalam transaksi *repo to maturity* ini, Bank Mandiri mengalihkan obligasi pemerintah ROI 23NN, ROI 24 dan ROI 25 kepada NSL. Atas pengalihan obligasi pemerintah ROI 23NN, ROI 24 dan ROI 25 tersebut, Bank Mandiri mengakui tagihan sebesar nilai tunai (*cash value*) dari ROI 23NN, ROI 24, dan ROI 25 kepada NSL. Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 5 (lima), 6 (enam) dan 7 (tujuh) tahun yang akan jatuh tempo sesuai dengan jatuh tempo ROI23 NN, ROI 24 dan ROI 25 yaitu pada tanggal 11 Januari 2023, 15 Januari 2024 dan 15 Januari 2025. Pada tanggal jatuh tempo, penyelesaian transaksi ini akan dilakukan secara neto dari pinjaman dan tagihan antara Bank Mandiri dan NSL.

Pada tanggal 15 November 2018, Bank Mandiri melalukan transaksi pinjaman sebesar USD 58.810.427,91 (nilai penuh) melalui skema *cross currency repo to maturity* dengan JP Morgan Chase (JPM) Jakarta. Bank Mandiri mengalihkan obligasi pemerintah FR0031 kepada JPM. Atas pengalihan obligasi pemerintah denominasi Rupiah FR0031 tersebut, Bank Mandiri mengakui tagihan sebesar nilai tunai (*cash value*) dari FR0031 kepada JPM. Fasilitas pinjaman ini memiliki tenor 2 (dua) tahun yang akan jatuh tempo sesuai dengan jatuh tempo FR0031 yaitu 15 November 2020. Pada tanggal jatuh tempo, JPM menyerahkan nilai tunai (IDR) ke Bank Mandiri sesuai *face value underlying* ditambah dengan kupon terakhir *underlying*, dan Bank Mandiri akan mengirimkan nilai tunai (USD) ke JPM sebesar jumlah pinjaman ditambah pembayaran bunga pinjaman terakhir.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Pihak berelasi		
PT Bank Bank Negara Indonesia Tbk.	224.486	-
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	199.200	-
	423.686	-
Pihak ketiga		
PT Bank Pan Indonesia Tbk.	2.632.355	2.540.738
PT Bank Central Asia Tbk.	1.184.063	626.268
Bank of Tokyo - Mitsubishi UFJ	700.000	-
PT Bank DKI	643.550	546.015
PT Bank Permata Tbk.	395.109	50.000
PT Bank Maybank Indonesia Tbk.	374.308	-
PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk.	334.526	685.138
PT Bank KEB Hana Indonesia	311.809	378.863
PT Bank UOB Indonesia	223.144	-
PT Bank Danamon Indonesia Tbk.	162.397	117.617
PT Bank HSBC Indonesia	150.000	-
PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk.	150.000	-
PT Bank CIMB Niaga Tbk.	146.183	25.000
PT Bank Ina Perdana Tbk.	99.926	148.675
PT Bank BPD DIY	23.564	40.275
PT Bank Mega Tbk.	-	798.297
PT Bank Sumut	-	100.000
PT Bank MNC Internasional Tbk.	-	50.000
	7.530.934	6.106.886
Total	7.954.620	6.106.886
Mata uang asing:		
Pihak ketiga		
Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ	4.116.308	2.586.004
Bank of China	579.240	-
PT Bank UOB Indonesia	13.757	-
PT Bank ANZ Indonesia	-	35.225
Total	4.709.305	2.621.229
	12.663.925	**8.728.115**

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

Rupiah

PT Bank Pan Indonesia Tbk.

Pada tanggal 12 November 2012 dan terakhir pada tanggal 13 Oktober 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Pan Indonesia Tbk. (Panin) menandatangani perjanjian pinjaman dimana Panin menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total limit sebesar Rp4.580.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Oktober 2018 sampai dengan bulan Maret 2021.

Pada tanggal 26 Mei 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank Pan Indonesia Tbk. (Panin) menandatangani perjanjian kredit dimana Panin menyediakan fasilitas kredit modal kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp400.000 yang bersifat *non revolving* dan fasilitas *money market line* dengan maksimum kredit sebesar Rp100.000 yang bersifat *revolving*. Fasilitas tersebut dikenakan tingkat suku bunga 9% - 9,75% pada saat penarikan untuk fasilitas kredit modal kerja dan tingkat suku bunga pasar pada saat penarikan untuk fasilitas *money market line*. Fasilitas kredit modal kerja jatuh tempo pada tanggal 31 Desember 2021 dan fasilitas *money market line* jatuh tempo pada tanggal 26 Mei 2018. Fasilitas *money market line* yang jatuh tempo tanggal 26 Mei 2018 telah dilakukan perpanjangan jangka waktu fasilitas pada tanggal 25 Juni 2018, sehingga atas fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 26 Mei 2019.

Pada tanggal 21 Maret 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) mendapat tambahan fasilitas kredit modal kerja sebesar Rp1.000.000 yang bersifat *non revolving*. Fasilitas tersebut dikenakan tingkat suku bunga 8,5% - 9% pada saat penarikan. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 21 Agustus 2022.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Panin masing-masing sebesar Rp2.632.355 dan Rp2.540.738.

PT Bank Central Asia Tbk.

Pada tanggal 7 Maret 2001, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Central Asia Tbk. (BCA) menandatangani perjanjian pinjaman dimana BCA memberikan fasilitas *overdraft* yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga *floating*. Perjanjian ini telah diubah dengan penandatanganan perjanjian di tanggal 24 Maret 2011 dengan memberikan tambahan fasilitas sehingga menjadi Rp55.000 dan terakhir telah diubah dengan penandatanganan perjanjian pada tanggal 8 Maret 2016. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 12 Maret 2019.

Pada tanggal 19 Juli 2013 dan terakhir pada tanggal 17 Januari 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan BCA telah menandatangani perjanjian kredit dimana BCA memberikan beberapa fasilitas *term loan* dengan total limit sebesar Rp1.500.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Februari 2020 sampai dengan bulan Juni 2021.

Pada tanggal 11 Juni 2013 dan terakhir pada tanggal 30 Maret 2015, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan BCA menandatangani perjanjian pinjaman dimana BCA memberikan fasilitas *money market* dengan limit sebesar Rp300.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga *floating*. Perjanjian ini telah diubah dengan penandatanganan perjanjian di tanggal 24 Maret 2017 dimana fasilitas *money market* di-*switch* menjadi *term loan* yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Juli 2020 sampai dengan bulan Agustus 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari BCA masing-masing sebesar Rp1.184.063 dan Rp626.268.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

Rupiah (lanjutan)

PT Bank DKI

Pada tanggal 17 September 2013 dan terakhir pada tanggal 6 Maret 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank DKI (Bank DKI) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank DKI menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total fasilitas sebesar Rp775.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Desember 2018 sampai dengan bulan Mei 2021.

Pada tanggal 24 Maret 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank DKI (Bank DKI) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank DKI menyediakan fasilitas *money market line* dengan maksimum kredit sebesar Rp300.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga pasar pada saat penarikan. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 23 Maret 2018. Pada tanggal 22 Maret 2018, fasilitas tersebut diperpanjang sampai dengan tanggal 23 Juni 2018. Fasilitas ini telah dilunasi pada saat jatuh tempo.

Pada tanggal 8 Juni 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan Bank DKI menandatangani perjanjian kredit *money market line* sebesar Rp100.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga pasar pada saat penarikan dan kredit modal kerja *executing* sebesar Rp300.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga 8,75%. Fasilitas *money market line* jatuh tempo pada tanggal 8 Juni 2019 dan kredit modal kerja *executing* jatuh tempo pada tanggal 8 Desember 2021.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Bank DKI masing-masing sebesar Rp643.550 dan Rp546.015.

PT Bank UOB Indonesia

Pada tanggal 21 November 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank UOB Indonesia (Bank UOB) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank UOB menyediakan fasilitas *term loan* dengan total fasilitas sebesar Rp300.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap dan fasilitas kredit *revolving* dengan total fasilitas sebesar Rp300.000 yang dikenakan tingkat suku bunga *floating*. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Oktober 2018 sampai dengan bulan Maret 2021.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Bank UOB masing-masing sebesar Rp223.144 dan RpNihil.

PT Bank Negara Indonesia Tbk

Pada tanggal 9 Oktober 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) memperoleh fasilitas pinjaman modal kerja dari PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk ("BNI") dengan batas maksimum kredit sejumlah Rp250.000 dengan tingkat suku bunga sebesar 8,75% - 9,25%. Fasilitas tersebut bersifat pinjaman modal kerja berulang. Jangka waktu penarikan fasilitas kredit adalah sampai dengan 8 Oktober 2019.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari BNI masing-masing sebesar Rp224.486 dan RpNihil.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

Rupiah (lanjutan)

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk

Pada tanggal 9 November 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) memperoleh fasilitas pinjaman modal kerja dari PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk ("BRI") dengan batas maksimum kredit sejumlah Rp300.000. Fasilitas tersebut bersifat pinjaman modal kerja berulang, dan akan jatuh tempo 12 bulan setelah kontrak tersebut di tandatangani dengan suku bunga sesuai rekomendasi *treasury bank*.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari BRI masing-masing sebesar Rp199.200 dan RpNihil.

PT Bank Maybank Indonesia Tbk.

Pada tanggal 21 Desember 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Maybank Indonesia Tbk. (Maybank) menandatangani perjanjian pinjaman dimana Maybank menyediakan fasilitas *term loan* dengan total fasilitas sebesar Rp500.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 12 Maret 2021.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Maybank sebesar Rp374.308 dan RpNihil.

PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk.

Pada tanggal 22 April 2014 dan terakhir pada tanggal 27 Oktober 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. (BJB) menandatangani perjanjian kredit dimana BJB menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total limit sebesar Rp950.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Desember 2018 sampai dengan bulan Desember 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari BJB masing-masing sebesar Rp334.526 dan Rp685.138.

PT Bank KEB Hana Indonesia

Pada tanggal 19 Maret 2015 dan terakhir pada tanggal 3 September 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank KEB Hana Indonesia (Bank Hana) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank Hana menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total fasilitas sebesar Rp850.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan Mei 2019 sampai dengan bulan Juni 2019.

Pada tanggal 13 Juli 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank KEB Hana Indonesia (Bank Hana) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank Hana menyediakan fasilitas kredit modal kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp200.000 yang bersifat *non revolving* dengan tingkat suku bunga 9% *fixed* satu tahun. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 7 September 2020.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

Rupiah (lanjutan)

PT Bank KEB Hana Indonesia (lanjutan)

Pada tanggal 8 Februari 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan Bank Hana menandatangani perjanjian kredit dimana Bank Hana memberikan tambahan fasilitas kredit modal kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp200.000 yang bersifat *non revolving* dengan tingkat suku bunga 9%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 8 Juli 2021.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Bank Hana masing-masing sebesar Rp311.809 dan Rp378.863.

PT Bank Mega Tbk.

Pada tanggal 4 Mei 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank Mega Tbk. (Bank Mega) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank Mega menyediakan fasilitas kredit modal kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp125.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga 9% - 10%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 4 Mei 2018 dan telah dilunasi saat jatuh tempo.

Pada tanggal 21 Juli 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan Bank Mega menandatangani perjanjian kredit dimana Bank Mega memberikan tambahan fasilitas kredit modal kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp875.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga 9% - 10%. Dengan adanya penambahan ini, maka total keseluruhan fasilitas yang diberikan adalah sebesar Rp1.000.000. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 8 Desember 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Bank Mega masing-masing sebesar RpNihil dan Rp798.297.

PT Bank Permata Tbk.

Pada tanggal 15 November 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank Permata Tbk. (Bank Permata) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank Permata menyediakan fasilitas kredit modal kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp200.000 yang bersifat *non revolving* dengan tingkat suku bunga 9% pada saat penarikan dan fasilitas kredit *money market line* dengan maksimum kredit sebesar Rp100.000 yang bersifat *revolving* dengan tingkat suku bunga dikisaran 7% - 7,25%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 15 Februari 2021.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Bank Permata masing-masing sebesar Rp395.109 dan Rp50.000.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

Rupiah (lanjutan)

PT Bank HSBC Indonesia

Pada tanggal 23 Oktober 2000 dan terakhir pada tanggal 31 Mei 2016, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank HSBC Indonesia (Bank HSBC) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank HSBC menyediakan fasilitas *working capital loan* dengan total fasilitas sebesar Rp150.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga *floating*. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada bulan Oktober 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Bank HSBC sebesar Rp150.000 dan RpNihil.

PT Bank CIMB Niaga Tbk.

Pada tanggal 21 November 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank CIMB Niaga Tbk. (Bank CIMB Niaga) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank CIMB Niaga menyediakan fasilitas kredit modal kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp200.000 yang bersifat *non revolving* dengan tingkat suku bunga 9% pada saat penarikan. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 4 Maret 2021.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Bank CIMB Niaga masing-masing sebesar Rp146.183 dan Rp25.000.

PT Bank Ina Perdana Tbk.

Pada tanggal 28 Desember 2016, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank Ina Perdana Tbk. (Bank Ina) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank Ina menyediakan fasilitas kredit modal kerja dengan total sebesar Rp85.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga 9%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 29 Desember 2020.

Pada tanggal 19 Desember 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan Bank Ina menandatangani penambahan *plafond* perjanjian kredit berupa fasilitas kredit modal kerja dengan tambahan sebesar Rp85.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga 8,5%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 20 Desember 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Bank Ina masing-masing sebesar Rp99.926 dan Rp148.675.

PT Bank Danamon Indonesia Tbk.

Pada tanggal 20 Mei 2010, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Danamon Indonesia Tbk. (Danamon) menandatangani perjanjian kredit dimana Danamon menyediakan beberapa fasilitas *term loan* dengan total fasilitas sebesar Rp240.556 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap dan fasilitas *working capital loan* dengan total fasilitas sebesar Rp100.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga *floating*. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan November 2019 sampai dengan bulan Juni 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Danamon masing-masing sebesar Rp162.397 dan Rp117.617.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

Rupiah (lanjutan)

PT Bank BPD DIY

Pada tanggal 18 Mei 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank BPD DIY (BPD DIY) menandatangani perjanjian kredit dimana BPD DIY menyediakan fasilitas kredit modal kerja dengan maksimum kredit sebesar Rp50.000 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga 9% pada saat penarikan. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 22 Mei 2020.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari BPD DIY masing-masing sebesar Rp23.564 dan Rp40.275.

PT Bank MNC Internasional Tbk.

Pada tanggal 22 Maret 2017, Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dan PT Bank MNC Internasional Tbk. (Bank MNC) menandatangani perjanjian kredit dimana Bank MNC menyediakan fasilitas kredit *money market line* dengan *plafond* sebesar Rp120.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga pasar pada saat penarikan. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 22 Maret 2018. Atas fasilitas yang telah jatuh tempo tersebut, pada tanggal 11 April 2018 dilakukan perpanjangan jatuh tempo sampai dengan tanggal 20 Februari 2019 sekaligus merubah *plafond* menjadi sebesar Rp150.000.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Bank MNC masing-masing sebesar RpNihil dan Rp50.000.

PT Bank Sumut

Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) memperoleh fasilitas kredit dari PT Bank Sumut (Bank Sumut) sebesar Rp100.000 dengan maksimum penarikan tenor 3 bulan. Tingkat suku bunga akan berlaku efektif *floating* disesuaikan pada saat pencairan fasilitas. Fasilitas kredit ini diberikan dengan tujuan guna pembiayaan modal kerja kegiatan Entitas Anak di bidang sekuritas. Fasilitas ini berakhir pada tanggal 3 Januari 2018. Pinjaman ini telah dilunasi oleh Entitas Anak pada saat jatuh tempo.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Bank Sumut masing-masing sebesar RpNihil dan Rp100.000.

PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk.

Pada tanggal 25 Juni 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk. (BTPN) menandatangani perjanjian pinjaman dimana BTPN menyediakan fasilitas *money market line* dengan total limit sebesar Rp150.000 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga mengambang. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 7 Januari 2019 dan 11 Januari 2019.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Bank Tabungan Pensiunan Nasional masing-masing sebesar Rp150.000 dan RpNihil.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

Rupiah (lanjutan)

Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ

Pada tanggal 11 Pebruari 2016, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ (BTMU) menandatangani perjanjian pinjaman dimana BTMU menyediakan fasilitas *uncommitted short-term loan/money market line* dengan total limit sebesar Rp724.050 yang bersifat *revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga mengambang. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 11 Januari 2019.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Bank of Tokyo Mitsubishi UFJ masing-masing sebesar Rp700.000 dan RpNihil.

Mata uang asing

Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ

Pada tanggal 19 Juli 2017 dan terakhir pada tanggal 26 April 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ (BTMU) menandatangani perjanjian kredit dimana BTMU menyediakan beberapa fasilitas kredit sindikasi dalam mata uang USD dan JPY dengan total limit sebesar ekuivalen Rp5.127.003 yang bersifat *non revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga tetap. Fasilitas tersebut memiliki jatuh tempo yang beragam dan berkisar antara bulan September 2020 sampai dengan bulan Agustus 2021.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari BTMU masing-masing sebesar ekuivalen Rp4.116.308 dan Rp2.586.004.

Bank of China

Pada tanggal 29 Maret 2018, Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dan Bank of China (BOC) menandatangani perjanjian kredit dimana BOC menyediakan fasilitas *term loan* dengan total limit sebesar ekuivalen Rp575.000 pada saat tanggal pencairan yang bersifat *non-revolving* dan dikenakan tingkat suku bunga 9,25%. Fasilitas tersebut jatuh tempo pada tanggal 24 Desember 2021.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Bank of China masing-masing sebesar Rp579.240 dan RpNihil.

PT Bank UOB Indonesia

Pada tanggal 29 September 2011, Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) dan PT Bank UOB Indonesia ("UOB") mengadakan perjanjian pinjaman fasilitas *revolving credit facility* sebesar maksimum Rp200.000 dalam mata uang IDR dan setara dengan Rp100.000 untuk penarikan dalam mata uang USD, *sub limit* fasilitas dalam bentuk *uncommitted bank guarantee* sebesar maksimum Rp200.000 dan fasilitas *foreign exchange line* sebesar maksimum USD5.000.000. Perjanjian ini berlaku sampai dengan tanggal 29 September 2012 dan terus diperpanjang sampai tanggal 1 Februari 2019. Berdasarkan ketentuan dalam perjanjian, bunga atas fasilitas modal kerja ditentukan oleh bank.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari Bank UOB masing-masing sebesar Rp13.757 dan RpNihil.

36. PINJAMAN YANG DITERIMA (lanjutan)

(f) Lain-lain (lanjutan)

Mata uang asing (lanjutan)

PT Bank ANZ Indonesia

Pada tanggal 13 April 2010, Entitas Anak (PT Mandiri Sekuritas) mengadakan perjanjian dengan PT Bank ANZ Indonesia (ANZ) dimana Entitas Anak memperoleh fasilitas modal kerja dengan jumlah yang setara dengan Rp130.000 dan fasilitas bank garansi dengan jumlah yang setara dengan Rp50.000 untuk dikeluarkan kepada Kliring Penjaminan Efek Indonesia ("KPEI") sebagai indikator limit transaksi Entitas Anak atau untuk diterbitkan kepada Otoritas Jasa Keuangan ("OJK") untuk menjamin proses *underwriting*.

Fasilitas Modal Kerja tersedia dalam Rupiah ("Mata Uang Dasar") tetapi jika diminta oleh Entitas Anak, dapat disediakan dalam mata uang USD ("Mata Uang Alternatif") dengan nilai setara dengan saldo Fasilitas Modal Kerja dalam Mata Uang Dasar. Tingkat bunga yang ditentukan atas Fasilitas Modal Kerja adalah berdasarkan suku bunga yang disepakati pada saat tanggal transaksi. Fasilitas akan ditinjau kembali pada tanggal 31 Januari 2018. Pinjaman ini telah dilunasi oleh Entitas Anak pada saat jatuh tempo.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, pinjaman dari ANZ masing-masing sebesar ekuivalen RpNihil dan Rp35.225.

Fasilitas pinjaman yang diterima oleh Entitas Anak (PT Mandiri Tunas Finance) dari beberapa bank mensyaratkan PT Mandiri Tunas Finance untuk memberikan pemberitahuan tertulis dalam hal pembagian dividen, perubahan modal dan pemegang saham, perubahan susunan direksi dan komisaris, perubahan bisnis utama, investasi dan perolehan pinjaman baru dari bank lain. Dalam perjanjian pinjaman tersebut, PT Mandiri Tunas Finance juga diwajibkan untuk memenuhi persyaratan keuangan seperti rasio jumlah utang bunga terhadap ekuitas tidak melebihi rasio 10:1 dan kewajiban penyampaian laporan lainnya.

Fasilitas pinjaman yang diterima oleh Entitas Anak (PT Mandiri Utama Finance) dari beberapa bank mensyaratkan PT Mandiri Utama Finance untuk memenuhi antara lain persyaratan keuangan seperti rasio jumlah utang terhadap ekuitas tidak melebihi rasio 10:1, persentase penghapusan harus kurang dari 2% untuk mobil dan 5% untuk sepeda motor, maksimal *gearing ratio* adalah 10x, minimal *current ratio* adalah 1,1x, minimal pembiayaan konsumen adalah 40% dari total aset, maksimal piutang pembiayaan konsumen dengan umur piutang lebih dari 90 hari sebesar 3% dan kewajiban penyampaian laporan lainnya.

Pinjaman yang diterima oleh PT Mandiri Tunas Finance dan PT Mandiri Utama Finance dijamin dengan piutang pembiayaan konsumen sejumlah Rp10.284.416 pada tanggal 31 Desember 2018 (31 Desember 2017: Rp8.016.751) (Catatan 13g) dan investasi bersih dalam sewa pembiayaan sejumlah Rp468.553 pada tanggal 31 Desember 2018 (31 Desember 2017: Rp1.126.406) (Catatan 14g).

Bank Mandiri dan Entitas Anak telah melakukan pembayaran bunga pinjaman yang diterima sesuai dengan jadwal pembayaran bunga selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

Selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017, Bank Mandiri dan Entitas Anak telah memenuhi kondisi dan persyaratan yang ditetapkan dalam perjanjian pinjaman yang diterima.

37. PINJAMAN DAN EFEK-EFEK SUBORDINASI

Berdasarkan jenis dan mata uang:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Medium Term Notes Subordinasi I Bank Mandiri		
Pihak Berelasi (Catatan 56)	136.750	-
Pihak ketiga	363.250	-
Total	500.000	-
Mata uang asing:		
Two-step loans (TSL)		
Pihak ketiga		
Asian Development Bank (ADB) (Catatan 62B.(v))	186.790	191.501
	686.790	191.501
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi	(1.060)	-
Neto	**685.730**	**191.501**

***Medium Term Notes* Subordinasi I Bank Mandiri**

Dalam rangka memperkuat struktur permodalan dan struktur penghimpunan dana jangka panjang serta untuk mendukung ekspansi kredit, Pada tanggal 31 Juli 2018, Bank Mandiri menerbitkan *Medium Term Notes* Subordinasi I Bank Mandiri Tahun 2018 ("MTN Subordinasi I") sebesar Rp500.000. Pada tanggal 31 Desember 2018, biaya penerbitan MTN Subordinasi I yang belum diamortisasi sebesar Rp1.060.

MTN Subordinasi I memiliki jangka waktu 5 (lima) tahun dan akan jatuh tempo pada tanggal 31 Juli 2023, diterbitkan tanpa warkat dengan tingkat bunga tetap sebesar 8,50% per tahun. Wali amanat dari penerbitan MTN Subordinasi I adalah PT Bank Permata Tbk.

Bunga MTN Subordinasi I dibayarkan setiap triwulan, dengan pembayaran bunga pertama dilakukan pada tanggal 31 Oktober 2018, sedangkan pembayaran bunga terakhir sekaligus jatuh tempo MTN adalah pada tanggal 31 Juli 2023 yang juga merupakan tanggal pelunasan pokok MTN. Pembayaran pokok MTN dilakukan secara penuh pada saat tanggal jatuh tempo.

MTN Subordinasi I dapat dicatat sebagai komponen modal pelengkap (*Tier* 2) sesuai persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan melalui surat No. S-109/PB.31/2018 tanggal 20 September 2018.

Sebelum dilunasinya semua jumlah terutang yang harus dibayar, Bank Mandiri berkewajiban untuk: (i) memelihara pada setiap saat keadaan keuangan berada dalam kondisi sehat sesuai ketentuan OJK; (ii) mempertahankan tingkat kesehatan Bank minimal berada dalam peringkat komposit 3 (tiga) yang tergolong "Cukup Baik", sesuai penilaian internal berdasarkan ketentuan/peraturan OJK dan/atau Bank Indonesia; (iii) memperoleh, mematuhi segala ketentuan dan melakukan hal-hal yang diperlukan untuk menjaga tetap berlakunya segala kuasa, ijin, dan persetujuan (baik dari pemerintah maupun dari pihak yang berwenang lainnya) dan melakukan hal-hal yang diwajibkan oleh peraturan perundang-undangan Negara Republik Indonesia.

37. PINJAMAN DAN EFEK-EFEK SUBORDINASI (lanjutan)

Medium Term Notes Subordinasi I Bank Mandiri (lanjutan)

Bank Mandiri tanpa persetujuan tertulis Wali Amanat tidak akan melakukan hal-hal sebagai berikut: (i) mengurangi modal dasar, modal ditempatkan dan modal disetor, kecuali karena adanya ketentuan Pemerintah, Otoritas yang Berwenang atau Bank Indonesia; (ii) mengadakan perubahan bidang usaha utama; (iii) mengadakan penggabungan, peleburan dan/atau pengambilalihan dengan entitas lain yang menyebabkan bubarnya Bank Mandiri.

MTN Subordinasi I tidak dijamin dengan suatu bentuk jaminan khusus, kecuali jaminan umum sebagaimana dimaksud dalam dan sesuai dengan ketentuan Pasal 1131 dan Pasal 1132 Kitab Undang-Undang Hukum Perdata Indonesia yakni seluruh harta kekayaan Bank Mandiri baik berupa barang bergerak maupun barang tidak bergerak, baik yang telah ada maupun yang akan ada di kemudian hari.

Tidak terdapat pelanggaran atas pembatasan perjanjian perwaliamanatan MTN Subordinasi I selama tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.

Pada tanggal 31 Desember 2018, peringkat MTN Subordinasi I menurut Pefindo adalah idAA (*double* A).

Two-step loans - Asian Development Bank

Akun ini merupakan fasilitas kredit dari Asian Development Bank (ADB) kepada Pemerintah Republik Indonesia, melalui Kementerian Keuangan Republik Indonesia, untuk disalurkan kepada bank peserta guna membiayai beberapa jenis proyek di Indonesia. Rincian fasilitas ini adalah sebagai berikut:

Fasilitas kredit	Tujuan	Jangka waktu
ADB 1327 - INO (SF)	Membiayai Proyek Kredit Mikro (PKM).	15 Januari 2005 - 15 Juli 2029 dengan angsuran pertama pada tanggal 15 Januari 2005.

Rincian fasilitas kredit ADB adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
ADB Loan 1327 - INO (SF)	**186.790**	**191.501**

Menteri Keuangan melalui surat No. S-596/MK.6/2004 tanggal 12 Juli 2004, telah menyetujui pengalihan pengelolaan Proyek Kredit Mikro (PKM) Loan ADB No. 1327 - INO (SF) dari Bank Indonesia kepada Bank Mandiri. Dengan disetujuinya pengalihan PKM tersebut, maka telah dilakukan perubahan terhadap perjanjian penerusan pinjaman No. SLA-805/DP3/1995 tanggal 27 April 1995 yang diubah dengan amendemen No. AMA-287/SLA-805/DP3/2003 tanggal 22 April 2003 antara Republik Indonesia dan Bank Indonesia menjadi Republik Indonesia dan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., dengan amendemen No. AMA-298/SLA-805/DP3/2004 tanggal 16 Juli 2004.

37. PINJAMAN DAN EFEK-EFEK SUBORDINASI (lanjutan)

***Two-step loans* - Asian Development Bank (lanjutan)**

Pinjaman ADB untuk Proyek Kredit Mikro diberikan dalam mata uang SDR (*Special Drawing Rights*) sebesar SDR15.872.600,44 (nilai penuh) yang wajib dibayar kembali oleh Bank Mandiri dalam mata uang SDR kepada Pemerintah dalam 50 (lima puluh) kali angsuran setiap enam bulan secara prorata setiap tanggal 15 Januari dan 15 Juli, dengan angsuran pertama dilakukan pada tanggal 15 Januari 2005 dan berakhir pada tanggal 15 Juli 2029. Atas pinjaman ADB tersebut, Bank Mandiri dikenakan *service charge* sebesar 1,50% per tahun pada setiap tanggal 15 Januari dan 15 Juli setiap tahunnya sejak penarikan pinjaman.

38. DANA *SYIRKAH* TEMPORER

Dana *syirkah* temporer terdiri dari:

a. Simpanan nasabah

1) Giro

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah		
Pihak ketiga		
Giro - investasi terikat	674.923	518.963
Giro *mudharabah musyarakah*	7.319	6.322
	682.242	**525.285**

Giro - investasi terikat merupakan simpanan dana pihak lain yang mendapatkan imbal bagi hasil dari pendapatan Entitas Anak atas penggunaan dana pada penyaluran dana yang kriterianya telah ditentukan oleh pemilik dana berdasarkan *nisbah* yang ditetapkan dan disetujui sebelumnya.

2) Tabungan

a. Berdasarkan jenis:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Pihak berelasi (Catatan 56)		
Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat		
Tabungan BSM	144.132	34.012
Tabungan Berencana BSM	457	482
Tabungan *Mabrur*	158	104
Tabungan Investa Cendekia	63	186
	144.810	34.784

38. DANA *SYIRKAH* TEMPORER (lanjutan)

Dana *syirkah* temporer terdiri dari (lanjutan):

a. Simpanan nasabah (lanjutan)

2) Tabungan (lanjutan)

a. Berdasarkan jenis (lanjutan) :

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Pihak ketiga		
Tabungan - investasi terikat	908.012	1.331.247
Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat		
Tabungan BSM	24.651.395	21.847.528
Tabungan *Mabrur*	4.531.105	4.063.954
Tabungan Pensiun	547.837	404.566
Tabungan Investa Cendekia	387.273	369.442
Tabungan Berencana BSM	147.704	148.896
Tabungan Qurban	284	319
	31.173.610	28.165.952
Total	**31.318.420**	**28.200.736**

Tabungan - investasi terikat merupakan simpanan dana pihak lain yang mendapatkan imbal bagi hasil dari pendapatan Entitas Anak atas penggunaan dana pada penyaluran dana yang kriterianya telah ditentukan oleh pemilik dana berdasarkan *nisbah* yang ditetapkan dan disetujui sebelumnya.

Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat merupakan simpanan dana pihak lain yang mendapatkan imbalan bagi hasil dari pendapatan Entitas Anak atas penggunaan dana tersebut dengan *nisbah* yang ditetapkan dan disetujui sebelumnya.

b. Kisaran *nisbah* bagi hasil untuk tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat per tahun:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Nisbah bagi hasil	0,69% - 4,71%	0,61% - 4,97%

3) Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah		
Pihak berelasi (Catatan 56)	2.127.451	931.490
Pihak ketiga	36.969.676	33.172.990
Total	39.097.127	34.104.480
Mata uang asing		
Pihak berelasi (Catatan 56)	4.895	7.825
Pihak ketiga	3.802.395	3.384.283
Total	3.807.290	3.392.108
	42.904.417	**37.496.588**

38. DANA *SYIRKAH* TEMPORER (lanjutan)

Dana *syirkah* temporer terdiri dari (lanjutan):

b. Simpanan dari bank lain

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Pihak ketiga		
Tabungan *mudharabah* - investasi tidak terikat	277.312	316.574
Deposito *mudharabah* - investasi tidak terikat	156.298	128.715
Total	**433.610**	**445.289**

c. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan deposito dari simpanan nasabah dan simpanan dari bank lain:

1) Berdasarkan jangka waktu:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
1 bulan	30.129.639	27.430.422
3 bulan	4.618.576	2.819.012
6 bulan	1.646.362	1.390.061
12 bulan	2.858.848	2.593.700
Total	39.253.425	34.233.195
Mata uang asing:		
1 bulan	3.402.932	2.912.949
3 bulan	195.471	182.305
6 bulan	47.537	43.257
12 bulan	161.350	253.597
Total	3.807.290	3.392.108
	43.060.715	**37.625.303**

2) Berdasarkan sisa waktu hingga jatuh tempo:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah:		
Kurang dari 1 bulan	31.127.591	28.666.786
1 - 3 bulan	4.901.920	2.709.869
3 - 6 bulan	1.531.852	1.345.104
6 - 12 bulan	1.692.062	1.511.436
Total	39.253.425	34.233.195

38. DANA *SYIRKAH* TEMPORER (lanjutan)

Dana *syirkah* temporer terdiri dari (lanjutan):

c. Berikut adalah informasi penting lainnya sehubungan dengan deposito dari simpanan nasabah dan simpanan dari bank lain (lanjutan):

2) Berdasarkan sisa waktu hingga jatuh tempo (lanjutan):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Mata uang asing:		
Kurang dari 1 bulan	3.522.633	2.923.800
1 - 3 bulan	131.423	332.626
3 - 6 bulan	39.054	35.438
6 - 12 bulan	114.180	100.244
Total	3.807.290	3.392.108
	43.060.715	**37.625.303**

Deposito berjangka *mudharabah* merupakan simpanan dana pihak lain yang mendapatkan imbalan bagi hasil dari pendapatan Entitas Anak atas penggunaan dana tersebut dengan *nisbah* yang ditetapkan dan disetujui sebelumnya dengan akad *mudharabah muthlaqah*.

3) Kisaran *nisbah* bagi hasil untuk deposito *mudharabah* per tahun:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Rupiah	3,98% - 5,89%	4,00% - 6,21%
Mata uang asing	0,62% - 1,57%	0,61% - 1,66%

4) Deposito berjangka *mudharabah* dengan akad *mudharabah muthlaqah* yang dijadikan sebagai jaminan atas piutang dan pembiayaan adalah masing-masing berjumlah Rp5.403.876 dan Rp8.422.310 pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

39. KEPENTINGAN NONPENGENDALI ATAS ASET BERSIH ENTITAS ANAK YANG DIKONSOLIDASI

Akun ini merupakan kepentingan nonpengendali atas aset bersih Entitas Anak yang dikonsolidasi sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
PT AXA Mandiri Financial Services	1.116.480	1.063.407
PT Bank Mandiri Taspen	1.088.584	617.375
PT Mandiri Tunas Finance	1.047.216	866.487
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	257.883	285.625
PT Mandiri Utama Finance	247.318	242.438
PT Mandiri Sekuritas	239	195
PT Mandiri Capital Indonesia	68	84
PT Mandiri AXA General Insurance *)	-	211.678
Total	**3.757.788**	**3.287.289**

*) PT Mandiri AXA General Insurance bukan merupakan Entitas Anak sejak 21 November 2018 (lihat Catatan 1.g.)

40. EKUITAS

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor

Modal dasar, ditempatkan dan disetor Bank Mandiri masing-masing pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018			
	Jumlah lembar saham	Nilai nominal per lembar saham (jumlah penuh)	Total nilai saham (jumlah penuh)	Persentase kepemilikan saham
Modal dasar				
Saham Seri A Dwiwarna	1	250	250	0,00%
Saham Biasa Seri B	63.999.999.999	250	15.999.999.999.750	100,00%
Total modal dasar	**64.000.000.000**		**16.000.000.000.000**	**100,00%**
Modal ditempatkan dan disetor				
Saham Seri A Dwiwarna				
Negara Republik Indonesia	1	250	250	0,00%
Saham Seri B				
Negara Republik Indonesia	27.999.999.999	250	6.999.999.999.750	60,00%
Dewan Komisaris:				
Imam Apriyanto Putro	114.300	250	28.575.000	0,00%
Askolani	109.000	250	27.250.000	0,00%
Ardan Adiperdana	109.000	250	27.250.000	0,00%
R. Widyo Pramono	39.400	250	9.850.000	0,00%
Direksi:				
Kartika Wirjoatmodjo	269.100	250	67.275.000	0,00%
Sulaiman Arif Arianto	635.658	250	158.914.500	0,00%
Royke Tumilaar	344.200	250	86.050.000	0,00%
Hery Gunardi	660.200	250	165.050.000	0,00%
Darmawan Junaidi	87.600	250	21.900.000	0,00%
Rico Usthavia Frans	242.200	250	60.550.000	0,00%
Ahmad Siddik Badruddin	1.238.800	250	309.700.000	0,00%
Agus Dwi Handaya	70.000	250	17.500.000	0,00%
Alexandra Askandar	408.500	250	102.125.000	0,00%
Publik (masing-masing dibawah 5%)	18.662.338.708	250	4.665.584.677.000	40,00%
	46.666.666.666		**11.666.666.666.500**	**100,00%**

	31 Desember 2017			
	Jumlah lembar saham	Nilai nominal per lembar saham (jumlah penuh)	Total nilai saham (jumlah penuh)	Persentase kepemilikan saham
Modal dasar				
Saham Seri A Dwiwarna	1	250	250	0,00%
Saham Biasa Seri B	63.999.999.999	250	15.999.999.999.750	100,00%
Total modal dasar	**64.000.000.000**		**16.000.000.000.000**	**100,00%**
Modal ditempatkan dan disetor				
Saham Seri A Dwiwarna				
Negara Republik Indonesia	1	250	250	0,00%
Saham Biasa Seri B				
Negara Republik Indonesia	27.999.999.999	250	6.999.999.999.750	60,00%
Direksi:				
Sulaiman Arif Arianto	380.058	250	95.014.500	0,00%
Ogi Prastomiyono	971.000	250	242.750.000	0,00%
Hery Gunardi	418.000	250	104.500.000	0,00%
Tardi	925.000	250	231.250.000	0,00%
Ahmad Siddik Badruddin	996.600	250	249.150.000	0,00%
Kartini Sally	360.000	250	90.000.000	0,00%
Royke Tumilaar	102.000	250	25.500.000	0,00%
Publik (masing-masing di bawah 5%)	18.662.514.008	250	4.665.628.502.000	40,00%
	46.666.666.666		**11.666.666.666.500**	**100,00%**

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

Per 31 Desember 2018 terdapat perubahan kepemilikan saham yang dimiliki oleh Dewan Komisaris Bank Mandiri, dimana kepemilikan saham pada tahun sebelumnya nihil. Kepemilikan saham tersebut dalam rangka pelaksanaan POJK No. 45/POJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Pemberian Remunerasi Bagi Bank Umum, dimana anggota Direksi dan Dewan Komisaris Non Independen diberikan remunerasi yang bersifat variabel dalam bentuk saham Perseroan atas kinerja untuk tahun buku 2017.

Saham yang dimiliki oleh Dewan Komisaris dan Direksi untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar 4.327.958 lembar saham dan 4.152.658 lembar saham atau 0,01% dan 0,01% dari jumlah lembar saham modal dasar.

Berdasarkan Akta No. 10 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 2 Oktober 1998, modal dasar Bank Mandiri adalah sebesar Rp16.000.000 dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) per saham.

Penetapan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp4.000.000 oleh Pemerintah Republik Indonesia pada tanggal pendirian Bank Mandiri, telah dilaksanakan sebagai berikut:

1. Pembayaran secara tunai melalui Bank Indonesia sejumlah Rp1.600.004.
2. Penempatan dalam saham yang dicatat sebagai penyertaan saham pada Bank Peserta Penggabungan sejumlah Rp599.999 untuk setiap bank atau jumlah keseluruhannya Rp2.399.996, melalui pengalihan saham milik Pemerintah Republik Indonesia pada setiap Bank Peserta Penggabungan kepada Bank Mandiri, seperti yang telah disebut dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa dari Bank Peserta Penggabungan. Berdasarkan perjanjian *inbreng* yang telah diaktakan dengan Akta No. 9 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 2 Oktober 1998, Bank Mandiri dan Pemerintah Republik Indonesia setuju untuk mengalihkan saham-saham tersebut sebagai pembayaran untuk saham baru yang akan dikeluarkan oleh Bank Mandiri.

Berdasarkan perubahan anggaran dasar Bank Mandiri yang dituangkan dalam Akta No. 98 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 24 Juli 1999, pemegang saham memutuskan untuk meningkatkan modal disetor (modal saham) Bank Mandiri dari Rp4.000.000 menjadi Rp4.251.000 dan jumlah tersebut akan dibayar oleh Pemerintah Republik Indonesia. Penambahan sebesar Rp251.000 merupakan hasil konversi dari tambahan modal disetor menjadi modal saham akibat dari adanya kelebihan obligasi rekapitalisasi yang diterbitkan dalam Program Rekapitalisasi Pertama berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 52 Tahun 1999.

Berdasarkan keputusan RUPS-LB tanggal 29 Mei 2003 yang dituangkan dalam Akta No. 142 yang dibuat oleh Notaris Sutjipto, S.H., tanggal 29 Mei 2003, pemegang saham Bank Mandiri antara lain menyetujui:

(i) Pelaksanaan IPO.
(ii) Perubahan struktur permodalan Bank Mandiri.
(iii) Perubahan anggaran dasar Bank Mandiri.

Sehubungan dengan keputusan perubahan struktur permodalan di atas, modal saham ditempatkan dan disetor Bank Mandiri dinaikkan menjadi Rp10.000.000 serta dilakukan *stock split* saham Bank Mandiri yang semula dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) per lembar menjadi Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Dengan dilakukannya *stock split* tersebut, jumlah lembar saham modal dasar Bank Mandiri meningkat dari 16.000.000 lembar saham menjadi 32.000.000.000 lembar saham, sedangkan jumlah lembar saham modal ditempatkan dan disetor meningkat dari 10.000.000 lembar saham dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) menjadi 20.000.000.000 lembar saham dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) terdiri dari 1 Saham Seri A Dwiwarna dan 19.999.999.999 Saham Biasa Seri B yang dimiliki oleh Negara Republik Indonesia.

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

Berkaitan dengan perubahan struktur permodalan Bank Mandiri, RUPS-LB juga menyetujui penetapan bagian dari dana rekapitalisasi sebesar Rp168.801.315 sebagai agio saham.

Perubahan struktur permodalan tersebut di atas berlaku efektif terhitung sejak tanggal 23 Mei 2003, dengan catatan Bank Mandiri harus melakukan kuasi-reorganisasi yang ditetapkan dalam RUPS selambat-lambatnya pada penutupan buku tahun 2003.

Saham Seri A Dwiwarna merupakan saham yang dimiliki oleh Negara Republik Indonesia dan tidak dapat dipindahkan kepada siapapun. Saham Seri A Dwiwarna memberikan hak istimewa kepada Negara Republik Indonesia dimana dalam agenda-agenda tertentu, RUPS hanya dapat memutuskan jika pemegang saham Seri A Dwiwarna hadir dan menyetujui usul agenda dimaksud.

Beberapa agenda RUPS yang wajib dihadiri dan disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna agar RUPS dapat memutus adalah agenda RUPS yang terkait dengan:

1. Penambahan modal.
2. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris.
3. Perubahan anggaran dasar.
4. Penggabungan, peleburan dan pengambilalihan.
5. Pembubaran dan likuidasi.

Perubahan struktur modal sebagaimana disebutkan di atas telah dicantumkan dalam Pernyataan Keputusan Rapat Perubahan Anggaran Dasar PT Bank Mandiri (Persero) yang dituangkan dalam akta notaris Sutjipto, S.H., No. 2 tanggal 1 Juni 2003. Perubahan tersebut telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, dengan Surat Keputusan No. C-12783.HT.01.04.TH.2003 tanggal 6 Juni 2003 dan diumumkan pada tambahan No. 6590 dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 63 tanggal 8 Agustus 2003.

Kenaikan modal saham ditempatkan dan disetor Bank Mandiri dari Rp4.251.000 menjadi Rp10.000.000 dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Pengembalian sebagian modal disetor sebesar Rp251.000 kepada Pemerintah sebagai bagian dari kelebihan dana rekapitalisasi yang masih ditahan pada Bank Mandiri sebesar Rp1.412.000 dan meningkatkan modal disetor sebesar Rp1.000.000 dari pengkapitalisasian cadangan, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 26 Tahun 2003 tanggal 29 Mei 2003 tentang Konversi Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam modal saham PT Bank Mandiri (Persero) dan Keputusan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN), selaku Pemegang Saham PT Bank Mandiri (Persero) No. KEP-154/M-MBU/2002 tanggal 29 Oktober 2002.

2. Penambahan modal disetor sebesar Rp5.000.000 yang berasal dari tambahan modal disetor berdasarkan KMK-RI No. 227/202.02/2003 tanggal 23 Mei 2003 tentang “Besarnya Nilai Final dan Pelaksanaan Hak Pemerintah yang Timbul Sebagai Akibat Penambahan Penyertaan Modal Pemerintah Republik Indonesia ke dalam Modal PT Bank Mandiri (Persero) dalam Rangka Program Rekapitalisasi Bank Umum”.

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

Program manajemen berbasis saham

Berdasarkan Keputusan RUPS - LB tanggal 29 Mei 2003 sebagaimana tertuang dalam akta Notaris Sutjipto, S.H., No. 142 tanggal 29 Mei 2003, pemegang saham Bank Mandiri juga menyetujui rencana kepemilikan saham oleh pegawai dan Direksi melalui Program Penjatahan Saham/*Employee Stock Allocation* ("ESA") dan Pemberian Opsi Pembelian Saham kepada Manajemen/*Management Stock Option Plan* ("MSOP"). Program ESA terdiri dari program Pemberian Saham Bonus (*Share Plan Bonus*) dan program Penjatahan Saham dengan Diskon (*Share Purchase at Discount*). Sedangkan program MSOP ditujukan untuk Direksi dan pegawai pimpinan pada tingkatan (*grade*) atau kriteria tertentu. Biaya dan diskon atas program ESA tersebut menjadi tanggungan Bank Mandiri yang bebannya bersumber dari cadangan yang telah dibentuk. Pengelolaan dan pelaksanaan program ESA dan MSOP dilakukan oleh Direksi, sedangkan pengawasannya dilakukan oleh Dewan Komisaris.

Pada tanggal 14 Juli 2003, Pemerintah Republik Indonesia melepaskan 4.000.000.000 lembar sahamnya, yang mewakili 20,00% kepemilikannya di Bank Mandiri, melalui *Initial Public Offering* (IPO).

Sebagai tindak lanjut dari Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 27/2003 tanggal 2 Juni 2003 yang menyetujui divestasi sampai 30,00% atas kepemilikan Pemerintah di Bank Mandiri dan berdasarkan keputusan Tim Kebijakan Privatisasi Badan Usaha Milik Negara No. Kep-05/TKP/01/2004 tanggal 19 Januari 2004, Pemerintah Republik Indonesia melakukan divestasi lanjutan atas 10,00% kepemilikan di Bank Mandiri atau sebanyak 2.000.000.000 lembar saham Biasa Seri B pada tanggal 11 Maret 2004 melalui *private placement*.

Pada saat pelaksanaan IPO tanggal 14 Juli 2003, Bank Mandiri memberikan opsi pembelian saham kepada manajemen melalui program MSOP Tahap 1 sebanyak 378.583.785 opsi dengan harga eksekusi sebesar Rp742,50 (nilai penuh) per lembar saham dan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp69,71 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 1 adalah sebesar 375.365.957 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan Modal Ditempatkan dan Disetor sebesar Rp187.683, penambahan Agio Saham sebesar Rp117.193. MSOP Tahap 1 dapat dieksekusi sampai dengan tanggal 13 Juli 2008 sebagaimana diumumkan pada Pengumuman Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-262/BEJ.PJS/P/07-2004 tanggal 14 Juli 2004.

Selanjutnya pada RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2005 telah disetujui pemberian MSOP Tahap 2 sebanyak 312.000.000 opsi saham. Harga eksekusi per lembar saham adalah sebesar Rp1.190,50 (nilai penuh) untuk pelaksanaan di tahun pertama dan Rp2.493 (nilai penuh) untuk pelaksanaan di tahun kedua dan di tahun berikutnya. Nilai nominal per lembar saham adalah Rp500 (nilai penuh). Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos ekuitas - opsi saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp642,28 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 2 adalah sebesar 311.713.697 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp155.857 dan penambahan agio saham sebesar Rp425.233. Periode 5 (periode terakhir) pelaksanaan hak konversi opsi MSOP Tahap 2 adalah tanggal 4 Mei 2010 selama 30 hari bursa sebagaimana diumumkan pada Pengumuman Bursa Efek Indonesia (dahulu Bursa Efek Jakarta) No. Peng-97/BEJ-PSJ/P/02-2007 tanggal 2 Februari 2007. Opsi saham MSOP Tahap 2 yang tidak dieksekusi masing-masing sebanyak 286.303 lembar saham atau sebesar Rp184 yang lewat periode pelaksanaan yang dibukukan sebagai penambahan agio saham.

40. EKUITAS (lanjutan)

a. Modal dasar, ditempatkan dan disetor (lanjutan)

RUPS Tahunan tanggal 22 Mei 2006 menyetujui pemberian MSOP Tahap 3 sebanyak 309.416.215 opsi saham. RUPS juga memberi wewenang kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan kebijakan pelaksanaan dan pengawasan program MSOP Tahap 3 dan melaporkannya pada RUPS yang akan datang.

Harga eksekusi opsi per lembar saham MSOP Tahap 3 adalah sebesar Rp1.495,08 (nilai penuh) dengan nilai nominal Rp500 (nilai penuh) per lembar saham. Pemberian opsi saham ini dibukukan pada pos Ekuitas - Opsi Saham dengan nilai wajar opsi saham sebesar Rp593,89 (nilai penuh) per lembar. Opsi yang dieksekusi dari MSOP Tahap 3 adalah sebesar 309.415.088 lembar saham sehingga mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp154.707 dan penambahan agio saham sebesar Rp491.651. Masa eksekusi opsi MSOP Tahap 3 berakhir pada bulan Februari 2011, sebelum dimulainya periode perdagangan HMETD Bank Mandiri tanggal 14 Februari 2011 sampai dengan 21 Februari 2011. Opsi saham MSOP Tahap 3 yang tidak dieksekusi masing-masing sebanyak 1.127 lembar saham atau sebesar Rp4 yang lewat periode pelaksanaan yang dibukukan sebagai penambahan agio saham.

Pada tanggal 27 Desember 2010, Bank telah melakukan pendaftaran pertama kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) (dahulu Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan (Bapepam dan LK)) dalam rangka Penawaran Umum Terbatas (PUT) kepada para pemegang saham Bank dalam rangka Penerbitan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu (“HMETD”) sebanyak 2.336.838.591 lembar saham seri B. PUT ini telah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris melalui suratnya tertanggal 29 April 2010. Bank telah menyampaikan pemberitahuan mengenai PUT kepada Bank Indonesia melalui surat tertanggal 17 September 2010. PUT ini juga telah diundangkan melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 75 tahun 2010 tertanggal 20 November 2010.

PUT telah mendapat persetujuan efektif dari Bapepam dan LK melalui surat No. S-807/BL/2011 tertanggal 27 Januari 2011, dimana PUT menjadi efektif setelah mendapat persetujuan dari pemegang saham dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa yang dilaksanakan pada tanggal 28 Januari 2011.

HMETD sebanyak 2.336.838.591 lembar saham diperdagangkan selama periode 14 Februari 2011 - 21 Februari 2011 dengan harga pelaksanaan sebesar Rp5.000 (nilai penuh) per lembar saham yang mengakibatkan penambahan modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp1.168.420.

Berdasarkan keputusan RUPS-LB tanggal 21 Agustus 2017, pemegang saham Bank Mandiri antara lain menyetujui pemecahan nilai nominal saham (*stock split*) Bank Mandiri dari Rp500 (nilai penuh) per saham menjadi Rp250 (nilai penuh) per saham sehingga modal ditempatkan menjadi sejumlah 46.666.666.666 lembar saham yang terdiri atas 1 lembar saham Seri A Dwiwarna dan 46.666.666.665 lembar saham Seri B. Atas pemecahan nilai nominal saham tersebut tidak terdapat perubahan pada modal dasar, ditempatkan dan disetor. Pemecahan nilai nominal saham berlaku efektif pada tanggal 13 September 2017.

40. EKUITAS (lanjutan)

b. Tambahan modal disetor/agio saham

Tambahan modal disetor/agio saham pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 sebesar Rp17.316.192 berasal dari Penawaran Umum Terbatas (PUT), Program Rekapitalisasi (Catatan 1c) dan penjualan kepemilikan saham Bank Mandiri di UGM dan BDP. Agio Saham sebesar Rp17.316.192 termasuk agio yang berasal dari PUT (Catatan 40a) sebesar Rp10.515.774 sebelum dikurangi dengan biaya-biaya yang terkait PUT sebesar Rp274.078. Penambahan agio saham di tahun 2013 sebesar Rp113.817 di laporan keuangan konsolidasian (Rp273.932 di laporan keuangan Entitas Induk) berasal dari pengalihan kepemilikan saham Bank Mandiri di UGM dan BDP kepada entitas-entitas sepengendali, yaitu selisih antara harga jual dengan nilai tercatat penyertaan di laporan keuangan konsolidasian.

Selisih antara harga jual dengan nilai tercatat penyertaan yang dicatat sebagai agio saham di laporan keuangan induk Bank dan laporan konsolidasian adalah masing-masing sebesar Rp273.932 dan Rp113.817.

Berdasarkan hasil dari uji telaah/*due diligence review* yang dilaksanakan atas nama Pemerintah tanggal 31 Desember 1999 dan Kontrak Manajemen (IMPA) tanggal 8 April 2000, ditetapkan bahwa terdapat kelebihan rekapitalisasi sebesar Rp4.069.000. Bank telah mengembalikan Rp2.657.000 dari Obligasi Rekapitalisasi Pemerintah ke Pemerintah pada tanggal 7 Juli 2000 sesuai dengan kontrak manajemen. Sedangkan atas sisa kelebihan sebesar Rp1.412.000 telah dikembalikan kepada Pemerintah pada tanggal 25 April 2003 sesuai dengan persetujuan dari pemegang saham dalam rapat tanggal 29 Oktober 2002 dan Surat Keputusan Menteri BUMN No. KEP-154/M-MBU/2002 tanggal 29 Oktober 2002.

Termasuk di dalam jumlah pengembalian sisa kelebihan dana rekapitalisasi sebesar Rp1.412.000 di atas adalah bagian dari modal ditempatkan dan disetor sebesar Rp251.000.

Pada tanggal 23 Mei 2003, Menteri Keuangan Republik Indonesia telah mengeluarkan Surat Keputusan (KMK - RI) No. 227/KMK.02/2003 tanggal 23 Mei 2003 dan kemudian diubah dengan KMK-RI No. 420/KMK.02/2003 tanggal 30 September 2003 sebagai ketentuan lebih lanjut atas pelaksanaan Peraturan Pemerintah No. 52 tahun 1999 dan No. 97 tahun 1999 mengenai jumlah final tambahan penyertaan modal Negara dalam modal Bank Mandiri.

Hal-hal yang diputuskan dalam KMK - RI ini adalah sebagai berikut:

a. Nilai final kebutuhan rekapitalisasi Bank Mandiri adalah sebesar Rp173.801.315;
b. Terhadap dana rekapitalisasi senilai Rp5.000.000 dikonversi dengan 5.000.000 lembar saham baru yang diterbitkan oleh Bank Mandiri dengan nilai nominal Rp1.000.000 (nilai penuh) per lembar saham;
c. Terhadap sisa dana rekapitalisasi senilai Rp168.801.315 dibukukan sebagai agio pada struktur modal Bank Mandiri.

Dengan dilaksanakannya kuasi-reorganisasi oleh Bank, saldo rugi sebelum kuasi-reorganisasi pada tanggal 30 April 2003 sebesar Rp162.874.901 dieliminasi ke akun tambahan modal disetor/agio.

40. EKUITAS (lanjutan)

c. Distribusi laba bersih

Dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan yang diadakan tanggal 21 Maret 2018 dan 14 Maret 2017, pemegang saham menyetujui distribusi laba bersih tahun 2017 dan 2016 sebagai berikut:

	2017	2016
Dividen	9.287.857	6.212.954
Laba ditahan		
Belum ditentukan penggunaannya	11.351.826	7.593.611
	20.639.683	13.806.565
Dividen per lembar saham (nilai penuh)	199,025516	266,26947

Dividen atas laba bersih tahun 2017 sebesar Rp9.287.857, dibayarkan pada tanggal 20 April 2018 dan dividen atas laba bersih tahun 2016 sebesar Rp6.212.954, dibayarkan pada tanggal 13 April 2017. Pembayaran dividen tersebut dibukukan sebagai pengurang saldo laba dalam laporan perubahan ekuitas konsolidasian di tahun dimana pembayaran dilakukan.

41. PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH

Pendapatan bunga dan pendapatan syariah adalah sebagai berikut:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	2017
Pendapatan bunga		
Kredit yang diberikan	61.997.206	59.116.422
Obligasi pemerintah	5.109.443	5.176.335
Pendapatan pembiayaan konsumen	3.339.294	2.636.441
Efek-efek	2.003.041	1.962.392
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	1.273.910	1.570.139
Lain-lain	731.488	593.373
	74.454.382	71.055.102
Pendapatan syariah		
Pendapatan keuntungan *murabahah* dan pendapatan bersih *Istishna*	4.565.821	4.336.028
Pendapatan bagi hasil *musyarakah*	1.616.886	1.384.132
Pendapatan bagi hasil *mudharabah*	330.120	363.818
Pendapatan bersih *ijarah*	25.361	145.568
	6.538.188	6.229.546
	80.992.570	**77.284.648**

Termasuk dalam pendapatan bunga dari kredit yang diberikan adalah pendapatan bunga atas bagian yang tidak mengalami penurunan nilai dari kredit yang mengalami penurunan nilai untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar Rp589.769 dan Rp761.192 dan pendapatan bunga dari provisi dan komisi yang berkaitan langsung dengan kegiatan pemberian kredit yang diamortisasi berdasarkan metode suku bunga efektif untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar Rp2.647.879 dan Rp2.245.554.

41. PENDAPATAN BUNGA DAN PENDAPATAN SYARIAH (lanjutan)

Termasuk dalam pendapatan bunga adalah pendapatan bunga dari aset keuangan yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi sebesar Rp438.709 dan Rp476.064 masing-masing untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, termasuk dalam pendapatan bunga dan pendapatan syariah di atas adalah pendapatan dari pihak berelasi terkait transaksi obligasi pemerintah dan SPN masing-masing sebesar Rp5.109.695 dan Rp5.300.754 (lihat Catatan 56).

42. BEBAN BUNGA DAN BEBAN SYARIAH

Rincian beban bunga dan beban syariah terdiri atas:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017**
Beban bunga		
Deposito berjangka	12.993.991	13.701.237
Tabungan	3.283.606	2.885.522
Pinjaman yang diterima	2.998.149	1.902.168
Giro	2.969.636	2.839.300
Efek-efek yang diterbitkan	1.415.414	1.316.516
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	2.931	2.775
Lain-lain	46.901	107.639
	23.710.628	22.755.157
Beban syariah		
Beban deposito *mudharabah*	2.079.279	1.989.111
Beban tabungan *mudharabah*	505.173	453.491
Beban investasi terikat	74.779	98.476
Musytarakah - mudharabah musytarakah	35	51
Sertifikat investasi *mudharabah* antarbank	44	1
	2.659.310	2.541.130
	26.369.938	**25.296.287**

43. PENDAPATAN DARI KELOMPOK DIPERDAGANGKAN - NETO

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017**
Pendapatan bunga	377.916	285.921
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar - neto	(241.168)	121.043
Keuntungan atas transaksi derivatif - neto	3.397.330	2.951.126
Keuntungan dari penjualan - neto	123.212	113.577
Total	**3.657.290**	**3.471.667**

44. PENDAPATAN OPERASIONAL LAINNYA - LAIN-LAIN

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017**
Penerimaan kembali atas kredit dan piutang/pembiayaan syariah yang telah dihapusbukukan	5.485.853	4.206.354
Pendapatan dividen reksadana	477.303	414.699
Pendapatan denda	286.371	219.224
Pendapatan dari kredit hapus buku	202.829	211.062
Safety deposit box	41.764	42.037
Pendapatan bea materai	37.969	41.750
Lain-lain	4.468.900	1.775.299
Total	**11.000.989**	**6.910.425**

45. PEMBENTUKAN CADANGAN KERUGIAN PENURUNAN NILAI

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017**
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai atas:		
Giro pada bank lain (Catatan 5d)	(1.703)	44
Penempatan pada bank lain (Catatan 6d)	(115)	53.290
Efek-efek (Catatan 7g)	(20.263)	(8.420)
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan (Catatan 9d)	(178.324)	425.563
Kredit yang diberikan (Catatan 12B.j)	(13.481.957)	(15.458.493)
Piutang pembiayaan konsumen (Catatan 13d)	(638.849)	(640.151)
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan (Catatan 14d)	(3.950)	(5.784)
Tagihan akseptasi (Catatan 15d)	(49.878)	(9.783)
Penyertaan saham (Catatan 16c)	(19.934)	(2.651)
Total	**(14.394.973)**	**(15.646.385)**

46. (PEMBENTUKAN)/PEMBALIKAN PENYISIHAN LAINNYA

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017**
(Pembentukan)/pembalikan penyisihan atas:		
Estimasi kerugian yang timbul dari kasus *fraud*	18	(58.785)
Estimasi kerugian yang timbul dari kasus hukum	7.568	33.099
Kerugian risiko operasional-kecurangan eksternal	(5.580)	(7.625)
Kerugian risiko operasional lainnya	(7.282)	-
Aset lain-lain (Catatan 20)	(56.222)	(98.739)
Total	**(61.498)**	**(132.050)**

47. (KERUGIAN)/KEUNTUNGAN YANG BELUM DIREALISASI DARI (PENURUNAN)/KENAIKAN NILAI WAJAR INVESTASI PEMEGANG POLIS PADA KONTRAK *UNIT-LINK*

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017**
Perubahan nilai wajar investasi pemegang polis dan kenaikan/(penurunan) kontrak liabilitas kontrak *unit-link*		
Perubahan nilai wajar dari investasi pemegang polis	1.802.602	3.311.638
Kenaikan liabilitas kontrak *unit-link*	(1.802.602)	(3.311.638)
Lain-lain	(18.483)	46.849
Total	**(18.483)**	**46.849**

48. KEUNTUNGAN DARI PENJUALAN EFEK-EFEK DAN OBLIGASI PEMERINTAH

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017**
Tersedia untuk dijual		
Efek-efek	229.509	35.471
Obligasi pemerintah	444.578	744.522
Total	**674.087**	**779.993**

49. BEBAN GAJI DAN TUNJANGAN

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017**
Gaji, upah, pensiun dan tunjangan pajak	9.518.261	8.634.555
Tunjangan Hari Raya (THR), cuti dan beban terkait lainnya	1.700.249	1.497.603
Kesejahteraan pegawai	1.245.430	1.029.001
Pendidikan dan pelatihan	708.193	650.741
Penyisihan cadangan uang penghargaan pegawai	608.573	466.422
Penyisihan cadangan tantiem	222.595	198.282
Bonus dan lainnya	2.319.468	2.382.038
Total	**16.322.769**	**14.858.642**

49. BEBAN GAJI DAN TUNJANGAN (lanjutan)

Jumlah gaji dan tunjangan, bonus dan tantiem, imbalan kerja jangka panjang Dewan Komisaris, Direksi, Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko, Dewan Pengawas Syariah, serta *Senior Executive Vice President* dan *Senior Vice President* masing-masing sebesar Rp1.295.170 dan Rp1.153.809 (Catatan 56) untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, dengan rincian sebagai berikut:

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018			
	Gaji dan tunjangan	**Bonus dan tantiem**	**Imbalan kerja jangka panjang**	**Total**
Dewan Komisaris	49.776	89.171	6.128	145.075
Direksi	175.845	272.537	27.169	475.551
Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko	5.824	129	18	5.971
Dewan Pengawas Syariah	2.266	496	-	2.762
Senior Executive Vice President dan *Senior Vice President*	417.077	228.414	20.320	665.811
Total	**650.788**	**590.747**	**53.635**	**1.295.170**

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017			
	Gaji dan tunjangan	**Bonus dan tantiem**	**Imbalan kerja jangka panjang**	**Total**
Dewan Komisaris	50.089	71.983	5.049	127.121
Direksi	151.721	196.428	18.394	366.543
Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko	4.744	-	-	4.744
Dewan Pengawas Syariah	1.669	253	300	2.222
Senior Executive Vice President dan *Senior Vice President*	439.683	184.027	29.469	653.179
Total	**647.906**	**452.691**	**53.212**	**1.153.809**

50. BEBAN UMUM DAN ADMINISTRASI

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017**
Beban jasa profesional	4.123.776	3.728.299
Sewa	2.132.616	2.043.611
Barang/jasa pihak ketiga lainnya	1.728.393	1.544.818
Perbaikan dan pemeliharaan	1.483.710	1.401.012
Penyusutan aset tetap (Catatan 18)	1.311.681	1.389.147
Komunikasi	1.191.526	1.092.507
Promosi	1.055.052	1.092.363
Alat tulis kantor	576.906	535.331
Listrik, air dan gas	537.431	530.165
Amortisasi aset tidak berwujud	505.608	442.954
Transportasi	441.454	409.895
Beban perjalanan dinas	208.139	189.770
Beban premi asuransi	79.224	73.725
Lain-lain	1.211.489	931.982
	16.587.005	**15.405.579**

50. BEBAN UMUM DAN ADMINISTRASI (lanjutan)

Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, beban promosi termasuk beban hadiah undian dana pihak ketiga masing-masing sebesar Rp63.868 dan Rp59.486.

51. DANA PENSIUN DAN PESANGON

Sesuai dengan kebijakan Bank, selain gaji, pegawai juga mendapatkan fasilitas dan tunjangan berupa Tunjangan Hari Raya (THR), fasilitas kesehatan, uang duka dan santunan duka, tunjangan cuti, fasilitas jabatan untuk jabatan tertentu, program pensiun untuk pegawai tetap, insentif sesuai dengan kinerja pegawai dan Bank serta manfaat untuk pegawai yang berhenti bekerja sesuai dengan Undang-undang Ketenagakerjaan yang berlaku.

Dana pensiun

Bank Mandiri menyelenggarakan lima Dana Pensiun berbentuk Dana Pensiun Pemberi Kerja (DPPK) sebagai berikut:

a. Satu Dana Pensiun Pemberi Kerja yang menyelenggarakan Program Pensiun Iuran Pasti (DPPK - PPIP) disebut Dana Pensiun Bank Mandiri (DPBM) yang didirikan pada tanggal 1 Agustus 1999 berdasarkan Keputusan Direksi Bank Mandiri No. 004/KEP.DIR/1999 tanggal 26 April 1999 tentang Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri. Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri telah mendapat pengesahan dari Menteri Keuangan Republik Indonesia berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. KEP/300/KM.017/1999 tanggal 14 Juli 1999 dan diumumkan di dalam Tambahan Lembaran Berita Negara Republik Indonesia No. 62 tanggal 3 Agustus 1999.

   Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri telah mengalami beberapa kali perubahan, hal tersebut dilakukan dalam rangka menyesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku yaitu:

   1. Berdasarkan Keputusan Direksi Bank Mandiri No.068/KEP.DIR/2005 tanggal 28 Juni 2005 dilakukan penyesuaian Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri dalam rangka untuk meningkatkan hak atas manfaat pensiun bagi peserta yang meninggal dunia, cacat dan perubahan usia pensiun peserta. Peraturan Dana Pensiun dimaksud telah mendapat pengesahan dari Menteri Keuangan Republik Indonesia No. KEP-213/KM.5/2005 tanggal 22 Juli 2005 dan diumumkan di dalam Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 77 tanggal 27 September 2005.

   2. Berdasarkan Keputusan Direksi Bank Mandiri No.KEP.DIR/415A/2016 tanggal 7 Desember 2016 dilakukan penyesuaian Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri dalam rangka menyesuaikan ketentuan usia Pensiun karyawan berdasarkan Adendum Perjanjian Kerja Bersama periode 2015 - 2017 dan berdasarkan ketentuan yang berlaku di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk, Peraturan Dana Pensiun dimaksud telah mendapat pengesahan berdasarkan Keputusan Otoritas Jasa Keuangan Nomor KEP-24/NB.1/2017 tanggal 17 Mei 2017 dan diumumkan di dalam Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 60 tanggal 28 Juli 2017.

   3. Berdasarkan Keputusan Direksi Bank Mandiri No.KEP.DIR/005/2018 tanggal 28 Februari 2018 dilakukan penyesuaian Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri dalam rangka menyesuaikan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 5 /POJK.05/2017 Tentang Iuran, Manfaat Pensiun Dan Manfaat Lain Yang Diselenggarakan Oleh Dana Pensiun, Peraturan Dana Pensiun dimaksud telah mendapat pengesahan berdasarkan Keputusan Otoritas Jasa Keuangan Nomor KEP-125/NB.11/2018 tanggal 12 Maret 2018.

51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Dana pensiun (lanjutan)

Iuran pensiun yang dibukukan atas nama masing-masing Peserta ditanggung bersama oleh Pemberi Kerja dan Peserta :

1. Peserta wajib membayar iuran sebesar 5% (lima per seratus) dari Penghasilan Dasar Pensiun.
2. Pemberi Kerja wajib membayar iuran sebesar 10% (sepuluh per seratus) dari Penghasilan Dasar Pensiun.

Dana Pensiun Bank Mandiri menginvestasikan beberapa sumber keuangannya antara lain pada deposito berjangka dan *deposito on call* Bank Mandiri. Saldo deposito berjangka dan *deposito on call* tersebut pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar Rp37.000 dan RpNihil. Tingkat suku bunga atas deposito tersebut adalah sama dengan suku bunga atas deposito berjangka pihak ketiga.

Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Bank telah membayar iuran pensiun masing-masing sebesar Rp431.438 dan Rp405.245.

b. Empat Dana Pensiun Pemberi Kerja yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti (DPPK-PPMP) yang berasal dari penggabungan 4 (empat) bank *legacy*, yaitu:
   1. Dana Pensiun Bank Mandiri Satu (Bank Bumi Daya),
   2. Dana Pensiun Bank Mandiri Dua (Bank Dagang Negara),
   3. Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga (Bank Exim) dan
   4. Dana Pensiun Bank Mandiri Empat (Bank Pembangunan Indonesia).

   Peserta program pensiun manfaat pasti adalah mereka yang berasal dari *legacy* bank dengan masa kerja tiga tahun atau lebih pada saat penggabungan yang terdiri dari pegawai aktif bank, bekas karyawan (karyawan yang berhenti bekerja dan tidak mengalihkan haknya ke dana pensiun lain) dan pensiunan.

   Peraturan untuk masing-masing dana pensiun tersebut telah disahkan dengan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia masing-masing No. KEP-394/KM.017/1999, No. KEP-395/KM.017/1999, No. KEP-396/KM.017/1999 dan No. KEP-397/KM.017/1999 seluruhnya tertanggal 15 November 1999. Berdasarkan persetujuan pemegang saham No. S-923/M-MBU/2003 tanggal 6 Maret 2003, Bank Mandiri telah melakukan penyesuaian manfaat pensiun dari masing-masing Dana Pensiun Bank Mandiri Satu sampai dengan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat. Keputusan tersebut telah dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun (PDP) dan telah mendapatkan pengesahan dari Menteri Keuangan dengan Surat Keputusan masing-masing No. KEP/115/KM.6/2003 untuk PDP Dana Pensiun Bank Mandiri Satu, No. KEP/116/KM.6/2003 untuk PDP Dana Pensiun Bank Mandiri Dua, No. KEP/117/KM.6/2003 untuk PDP Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dan No. KEP/118/KM.6/2003 untuk Dana Pensiun Bank Mandiri Empat seluruhnya tertanggal 31 Maret 2003.

   Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Satu (DPBM Satu), Dana Pensiun Bank Mandiri Dua (DPBM Dua), Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga (DPBM Tiga) dan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat (DPBM Empat) telah mengalami beberapa kali perubahan, hal tersebut dilakukan dalam rangka menyesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku yaitu:

   1. Berdasarkan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 28 Mei 2007, Bank Mandiri menaikkan manfaat pensiun dari masing-masing Dana Pensiun. Keputusan kenaikan manfaat pensiun dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Menteri Keuangan melalui Surat Keputusan No. KEP-144/ KM.10/2007 (DPBM Satu); No. KEP-145/KM.10/2007 (DPBM Dua); No. KEP-146/KM.10/2007 (DPBM Tiga) dan No. KEP-147/KM.10/2007 (DPBM Empat) seluruhnya tertanggal 20 Juli 2007.

51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Dana pensiun (lanjutan)

2. Berdasarkan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 17 Mei 2010, Bank Mandiri menaikkan manfaat pensiun dari masing-masing Dana Pensiun. Keputusan kenaikan manfaat pensiun dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Menteri Keuangan melalui surat Keputusan No. KEP-441/KM.10/2010 (DPBM Satu); No. KEP-442/KM.10/2010 (DPBM Dua); No. KEP-443/KM.10/2010 (DPBM Tiga) dan No. KEP-444/KM.10/2010 (DPBM Empat), seluruhnya tertanggal 10 Agustus 2010.

3. Berdasarkan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 23 Mei 2011, Bank Mandiri menaikkan manfaat pensiun dari masing-masing Dana Pensiun. Keputusan kenaikan manfaat pensiun dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Menteri Keuangan melalui surat Keputusan No. KEP-588/KM.10/2011 (DPBM Satu); No. Kep-589/KM.10/2011 (DPBM Dua); No. KEP-590/KM.10/2011 (DPBM Tiga) dan No. KEP-591/KM.10/2011 (DPBM Empat), seluruhnya tertanggal 20 Juli 2011.

4. Berdasarkan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 2 April 2013, Bank Mandiri menaikkan manfaat pensiun dari masing-masing Dana Pensiun. Keputusan kenaikan manfaat pensiun dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan melalui surat Keputusan No. KEP-349/NB.1/2013 (DPBM Satu); No. KEP-350/NB.1/2013 (DPBM Dua); No. KEP-351/NB.1/2013 (DPBM Tiga) dan No: KEP-352/NB.1/2013 (DPBM Empat), seluruhnya tertanggal 14 Juni 2013.

   Pada RUPS tersebut juga diputuskan pemberian manfaat lain serta pendelegasian wewenang kepada Dewan Komisaris untuk memutuskan kenaikan manfaat pensiun dan manfaat lain sepanjang sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yaitu setelah kenaikan manfaat pensiun atau pemberian manfaat lain, Rasio Kecukupan Dana (RKD), DPBM Satu, DPBM Dua, DPBM Tiga dan DPBM Empat minimal 115%.

5. Berdasarkan persetujuan Rapat Dewan Komisaris Bank Mandiri tanggal 2 Juli 2014, Bank Mandiri memberikan manfaat lain kepada masing-masing Dana Pensiun. Keputusan memberikan manfaat pensiun lain ini dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan melalui surat Keputusan No. KEP-1773/NB.1/2014 (DPBM Satu); No. KEP-1774/NB.1/2014 (DPBM Dua); No. KEP-1775/NB.1/2014 (DPBM Tiga) dan No: KEP-1776/NB.1/2014 (DPBM Empat), seluruhnya tertanggal 17 Juli 2014.

6. Berdasarkan persetujuan Rapat Dewan Komisaris Bank Mandiri tanggal 3 Juni 2015, Bank Mandiri memberikan manfaat lain kepada masing-masing Dana Pensiun. Keputusan untuk memberikan manfaat lain ini dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris Otoritas Jasa Keuangan melalui Surat Keputusan No. KEP-525/NB.1/2015 (DPBM Satu); No. KEP-526/NB.1/2015 (DPBM Dua); No. KEP-527/NB.1/2015 (DPBM Tiga) dan No. KEP-528/NB.1/2015 (DPBM Empat), seluruhnya tertanggal 29 Juni 2015.

7. Berdasarkan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 21 Maret 2016 disetujui untuk mengubah ketentuan syarat minimal Rasio Kecukupan Dana (RKD), DPBM Satu, DPBM Dua, DPBM Tiga dan DPBM Empat yang semula minimal 115% menjadi minimal 105%, sehingga pelimpahan kewenangan kepada Dewan Komisaris berkaitan dengan keputusan kenaikan manfaat pensiun dan manfaat lain sepanjang sesuai dengan ketentuan yang berlaku yaitu setelah kenaikan manfaat pensiun atau pemberian manfaat lain, diubah menjadi telah memenuhi persyaratan sekurang-kurangnya:

51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Dana pensiun (lanjutan)

a. Rasio Kecukupan Dana (RKD) setelah kenaikan Manfaat Pensiun dan atau pemberian Manfaat Lain minimal sebesar 105% berdasarkan tabel mortalita yang ditetapkan oleh Perseroan sebagai Pendiri.
b. Masih terdapat surplus dan tidak menimbulkan kewajiban iuran tambahan serta kewajiban akuntansi berdasarkan PSAK No. 24.

8. Berdasarkan persetujuan Rapat Dewan Komisaris Bank Mandiri tanggal 22 Juni 2016, Bank Mandiri memberikan kenaikan Manfaat Pensiun kepada Dana Pensiun Bank Mandiri Tiga dan memberikan Manfaat Lain kepada masing-masing Dana Pensiun. Keputusan untuk memberikan kenaikan Manfaat Pensiun dan memberikan Manfaat Lain ini dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris Otoritas Jasa Keuangan melalui Surat Keputusan No. KEP-40/NB.1/2016 (DPBM Satu); No. KEP-41/NB.1/2016 (DPBM Dua); No. KEP-42/NB.1/2016 (DPBM Tiga) dan No. KEP-43/NB.1/2016 (DPBM Empat), seluruhnya tertanggal 29 Juni 2016.

9. Berdasarkan Keputusan Direksi No.KEP.DIR/415B/2016 (DPBM Satu), No.KEP.DIR/415C/2016 (DPBM Dua), No.KEP.DIR/415D/2016 (DPBM Tiga) dan No.KEP.DIR/415E/2016 (DPBM Empat), seluruhnya tertanggal 7 Desember 2016 dilakukan penyesuaian penambahan Klausul dalam Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Bank Mandiri Satu sampai dengan Dana Pensiun Bank Mandiri Empat sesuai yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) Pendiri tanggal 2 April 2013 dan RUPST tanggal 21 Maret 2016 tentang perubahan syarat minimal RKD menjadi 105%. Peraturan Dana Pensiun dimaksud telah mendapat pengesahan dari Dewan Komisaris Otoritas Jasa Keuangan melalui Surat Keputusan No. KEP-81/NB.1/2016 (DPBM Satu); No. KEP-80/NB.1/2016 (DPBM Dua); No. KEP-79/NB.1/2016 (DPBM Tiga) dan No. KEP-78/NB.1/2016 (DPBM Empat), seluruhnya tertanggal 23 Desember 2016.

10. Berdasarkan persetujuan Rapat Dewan Komisaris Bank Mandiri tanggal 3 Mei 2017, Bank Mandiri memberikan kenaikan Manfaat Pensiun dan pemberian Manfaat Lain dalam bentuk Manfaat Tambahan kepada masing-masing Dana Pensiun. Keputusan untuk memberikan kenaikan Manfaat Pensiun dan Pemberian Manfaat Lain dalam bentuk Manfaat Tambahan dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris Otoritas Jasa Keuangan melalui Surat Keputusan No. KEP-30/NB.1/2017 (DPBM Satu); No. KEP-31/NB.1/2017 (DPBM Dua); No. KEP-32/NB.1/2017 (DPBM Tiga) dan No. KEP-33/NB.1/2017 (DPBM Empat), seluruhnya tertanggal 9 Juni 2017.

    Terhadap penyesuaian Peraturan Dana Pensiun tersebut selain dalam rangka memberikan kenaikan Manfaat Pensiun dan pemberian Manfaat Lain dalam bentuk Manfaat Tambahan kepada masing-masing Dana Pensiun juga dilakukan dalam rangka menyesuaikan dengan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 5/POJK.05/2017 tanggal 1 Maret 2017, Tentang Iuran, Manfaat Pensiun dan Manfaat Lain yang diselenggarakan oleh Dana Pensiun.

11. Berdasarkan Rapat Dewan Komisaris Bank Mandiri tanggal 28 Maret 2018, maka Dewan Komisaris menyetujui pemberikan Manfaat Lain dalam bentuk Manfaat Tambahan kepada masing-masing Dana Pensiun. Keputusan untuk memberikan Manfaat Lain dalam bentuk Manfaat Tambahan dituangkan dalam Peraturan Dana Pensiun masing-masing dan telah mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris Otoritas Jasa Keuangan melalui Surat Keputusan No. KEP-22/NB.1/2018 (DPBM Satu); No. KEP-23/NB.1/2018 (DPBM Dua); No. KEP-24/NB.1/2018 (DPBM Tiga) dan No. KEP-25/NB.1/2018 (DPBM Empat), seluruhnya tertanggal 16 April 2018.

51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Dana pensiun (lanjutan)

Perhitungan aktuaria atas liabilitas manfaat pensiun untuk Bank saja pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 didasarkan atas estimasi perhitungan aktuaria untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 yang tercantum pada laporan dari PT Bestama Aktuaria tertanggal 7 Januari 2019 dan 12 Januari 2018 dengan metode *Projected Unit Credit*.

Asumsi-asumsi yang digunakan untuk tahun yang berakhir tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Tingkat diskonto	8,30% per tahun (2017: 7,40% per tahun)	8,30% per tahun (2017: 7,40% per tahun)	8,30% per tahun (2017: 7,40% per tahun)	8,30% per tahun (2017: 7,40% per tahun)
Tingkat pengembalian aset dana pensiun yang diharapkan	9,50% per tahun	9,50% per tahun	9,50% per tahun	9,50% per tahun
Masa kerja yang digunakan	Per 31 Juli 1999	Per 31 Juli 1999	Per 31 Juli 1999	Per 31 Juli 1999
Penghasilan Dasar Pensiun (PhDP) yang digunakan	Gaji bulan terakhir per 31 Juli 1999 yang telah disesuaikan kembali pada tanggal 31 Desember 2002	Gaji bulan terakhir per 31 Juli 1999 yang telah disesuaikan kembali pada tanggal 31 Desember 2002	Gaji bulan terakhir per 31 Juli 1999 yang telah disesuaikan kembali pada tanggal 31 Desember 2002	Gaji bulan terakhir per 31 Juli 1999 yang telah disesuaikan kembali pada tanggal 31 Desember 2002
Tingkat kenaikan PhDP	Nihil	Nihil	Nihil	Nihil
Tabel tingkat kematian	80% UN 2010	80% UN 2010	80% UN 2010	80% UN 2010
Tingkat pengunduran diri	5,00% untuk pegawai dengan usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara linear hingga 0,167% setiap tahun sampai dengan 0% pada usia 55 tahun	5,00% untuk pegawai dengan usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara linear hingga 0,167% setiap tahun sampai dengan 0% pada usia 55 tahun	5,00% untuk pegawai dengan usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara linear hingga 0,167% setiap tahun sampai dengan 0% pada usia 55 tahun	5,00% untuk pegawai dengan usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara linear hingga 0,167% setiap tahun sampai dengan 0% pada usia 55 tahun
Tingkat kecacatan	10,00% dari tingkat mortalita	10,00% dari tingkat mortalita	10,00% dari tingkat mortalita	10,00% dari tingkat mortalita
Metode aktuaria	*Projected Unit Credit*	*Projected Unit Credit*	*Projected Unit Credit*	*Projected Unit Credit*
Usia pensiun normal	48 tahun sampai dengan 56 tahun disesuaikan berdasarkan strata	56 tahun untuk semua strata	56 tahun untuk semua strata	56 tahun untuk semua strata
Jumlah maksimum manfaat pasti	80,00% dari PhDP	80,00% dari PhDP	62,50% dari PhDP	75,00% dari PhDP
Tingkat kenaikan manfaat pensiun	Nihil	Nihil	Nihil	2,00% per tahun
Tarif pajak rata-rata	3,00% dari imbalan	3,00% dari imbalan	3,00% dari imbalan	3,00% dari imbalan

51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Dana pensiun (lanjutan)

Estimasi nilai kini liabilitas manfaat pensiun dan nilai wajar aset bersih pada tanggal 31 Desember 2018 berdasarkan laporan aktuaria independen adalah sebagai berikut:

	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Nilai kini liabilitas manfaat pensiun	(1.436.183)	(1.672.113)	(726.850)	(495.946)
Nilai wajar aset program	1.570.732	1.691.473	734.258	540.969
Funded status	134.549	19.360	7.408	45.023
Batas aset *(asset ceiling)**)	(134.549)	(19.360)	(7.408)	(45.023)
Aset program manfaat pensiun yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian**)	**-**	**-**	**-**	**-**

*) Tidak terdapat akumulasi kerugian aktuarial bersih dan biaya jasa lalu yang belum diakui serta tidak terdapat nilai kini dari manfaat ekonomis yang tersedia dalam bentuk pengembalian dana dari program atau pengurangan iuran masa depan.
**) Tidak ada aset yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian karena ketentuan yang disyaratkan dalam PSAK No. 24 mengenai "Imbalan Kerja" tidak terpenuhi.

Estimasi nilai kini liabilitas manfaat pensiun dan nilai wajar aset bersih pada tanggal 31 Desember 2017 berdasarkan laporan aktuaria independen adalah sebagai berikut:

	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Nilai kini liabilitas manfaat pensiun	(1.441.936)	(1.748.902)	(759.429)	(510.283)
Nilai wajar Aset program (tidak diaudit)	1.606.801	1.826.762	803.529	566.038
Funded status	164.865	77.860	44.100	55.755
Batas aset *(asset ceiling)**)	(164.865)	(77.860)	(44.100)	(55.755)
Aset program manfaat pensiun yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian**)	**-**	**-**	**-**	**-**

*) Tidak terdapat akumulasi kerugian aktuarial bersih dan biaya jasa lalu yang belum diakui serta tidak terdapat nilai kini dari manfaat ekonomis yang tersedia dalam bentuk pengembalian dana dari program atau pengurangan iuran masa depan.
**) Tidak ada aset yang diakui di laporan posisi keuangan konsolidasian karena ketentuan yang disyaratkan dalam PSAK No. 24 mengenai "Imbalan Kerja" tidak terpenuhi.

Komposisi aset program dari masing-masing dana pensiun pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 terdiri dari:

	31 Desember 2018 (tidak diaudit)			
	DPBMS	DPBMD	DPBMT	DPBME
Deposito	5%	7%	4%	15%
Obligasi	36%	46%	21%	40%
Penempatan langsung	7%	18%	29%	18%
Tanah dan bangunan	29%	3%	21%	5%
Saham	4%	3%	1%	1%
Surat Berharga Negara	18%	20%	20%	6%
Lain-lain	1%	3%	4%	15%
Total	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Dana pensiun (lanjutan)

Komposisi aset program dari masing-masing dana pensiun pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 terdiri dari (lanjutan):

	31 Desember 2017 (tidak diaudit)			
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**
Deposito	3%	5%	8%	12%
Obligasi	32%	47%	20%	40%
Penempatan langsung	6%	16%	26%	15%
Tanah dan bangunan	24%	4%	21%	10%
Saham	6%	3%	0%	1%
Surat Berharga Negara	23%	21%	20%	6%
Lain-lain	6%	4%	5%	16%
Total	**100%**	**100%**	**100%**	**100%**

Undang-undang Ketenagakerjaan No. 13/2003

Bank Mandiri telah menerapkan kebijakan akuntansi imbalan kerja PSAK No. 24 dengan mengakui cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai (*employee service entitlements*). Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Bank Mandiri mengakui cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai berdasarkan UU No. 13/2003 sejumlah Rp3.563.484 (termasuk Rp8.240 yang merupakan pesangon atas pegawai yang sudah berhenti tetapi belum dibayarkan dan telah dikeluarkan dari perhitungan aktuarial) dan Rp4.030.761 (termasuk Rp8.240 yang merupakan pesangon atas pegawai yang sudah berhenti tetapi belum dibayarkan dan telah dikeluarkan dari perhitungan aktuarial) berdasarkan perkiraan biaya uang penghargaan pegawai sebagaimana tercantum dalam laporan aktuaria independen (Catatan 34).

Penyisihan atas tunjangan masa kerja pegawai pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 dihitung berdasarkan perhitungan hak masa kerja pegawai untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2018 dan 2017 sebagaimana tercantum dalam laporan aktuaria independen PT Bestama Aktuaria tanggal 7 Januari 2019 dan 12 Januari 2018. Asumsi-asumsi yang digunakan oleh aktuaria untuk periode yang berakhir tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

a. Tingkat diskonto: 8,0% pertahun (2017: 7,0%)
b. Tingkat kenaikan gaji: 9,50% pertahun (2017: 9,50%)
c. Tabel tingkat kematian yang digunakan Tabel Mortalita Indonesia 2011 atau TMI III.
d. Tingkat pengunduran diri 5% pertahun untuk usia sampai dengan 25 tahun dan menurun secara *linear* hingga 0% di usia 55 tahun.
e. Metode aktuaria adalah *projected unit credit method*.
f. Usia pensiun normal berkisar antara 36 tahun sampai dengan 56 tahun disesuaikan berdasarkan strata.
g. Tingkat kecacatan 10% dari TMI III.

Jumlah yang diakui pada laporan posisi keuangan ditentukan berdasarkan laporan aktuaria independen sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	31 Desember 2018	**31 Desember 2017**
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai yang diakui di laporan posisi keuangan	**2.988.260**	**3.512.601**

51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Undang-undang Ketenagakerjaan No. 13/2003 (lanjutan)

Mutasi nilai kini kewajiban pasti selama tahun berjalan adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Nilai kini kewajiban pada awal tahun	3.512.601	2.434.892
Biaya jasa kini	301.428	266.966
Biaya bunga	253.260	206.474
Pembayaran imbalan pasca-kerja	(90.625)	(100.808)
(Keuntungan)/kerugian aktuarial	(988.404)	705.077
Nilai kini kewajiban pada akhir tahun	**2.988.260**	**3.512.601**

Jumlah yang diakui pada laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain berdasarkan laporan aktuaria independen adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Biaya jasa kini	301.428	266.966
Biaya bunga	253.260	206.474
Biaya uang penghargaan pegawai	**554.688**	**473.440**

Rekonsiliasi cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Bank Mandiri		
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai awal tahun	3.512.601	2.434.892
Biaya selama tahun berjalan	554.688	473.440
Pembayaran manfaat	(90.625)	(100.808)
(Keuntungan)/kerugian aktuarial yang diakui pada penghasilan komprehensif lain	(988.404)	705.077
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai (Bank Mandiri saja)	**2.988.260**	**3.512.601**
Entitas Anak		
Cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai	**566.984**	**509.920**
Total cadangan atas tunjangan masa kerja pegawai	**3.555.244*)**	**4.022.521*)**

*) Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, jumlah tersebut tidak termasuk pesangon atas pegawai yang telah berhenti tetapi belum dibayarkan sebesar Rp8.240 yang telah dikeluarkan dari perhitungan aktuarial.

51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Undang-undang Ketenagakerjaan No. 13/2003 (lanjutan)

Nilai kini liabilitas yang didanai, nilai wajar aset program dan surplus pada program untuk lima tahun terakhir yaitu (Bank Mandiri saja):

	31 Desember				
	2018	**2017**	**2016**	**2015**	**2014**
Nilai kini kewajiban imbalan pasti	2.988.260	3.512.601	2.434.892	1.976.724	1.924.202
Nilai wajar aset program	-	-	-	-	-
Defisit program	2.988.260	3.512.601	2.434.892	1.976.724	1.924.202
Penyesuaian pengalaman pada liabilitas program	389.056	(89.944)	152.490	62.579	95.820
Penyesuaian pengalaman pada aset program	-	-	-	-	-

Rekonsiliasi PVDBO:

	31 Desember 2018				
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**	**UUK No. 13/2003**
PVDBO pada awal tahun	1.441.936	1.748.902	759.429	510.283	3.512.601
Biaya jasa kini	-	-	-	-	301.428
Biaya bunga atas PVDBO	100.310	122.296	53.018	35.838	253.260
Pembayaran imbalan dari aset program	(172.779)	(192.513)	(85.926)	(51.982)	(90.625)
(Keuntungan)/kerugian aktuarial dari PVDBO:					
Keuntungan atas perubahan asumsi ekonomis	(3.391)	(6.480)	(3.775)	(3.546)	(599.348)
(Keuntungan)/kerugian atas penyesuaian pengalaman (*experience adjustment*)	70.107	(92)	4.104	5.353	(389.056)
PVDBO pada akhir tahun	**1.436.183**	**1.672.113**	**726.850**	**495.946**	**2.988.260**

	31 Desember 2017				
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**	**UUK No. 13/2003**
PVDBO pada awal tahun	1.393.976	1.673.195	717.416	479.583	2.434.892
Biaya jasa kini	-	-	-	-	266.966
Biaya bunga atas PVDBO	110.960	134.577	57.256	38.715	206.474
Pembayaran imbalan dari aset program	(177.136)	(179.866)	(87.639)	(48.220)	(100.808)
Kerugian aktuarial dari PVDBO:					
Kerugian atas perubahan asumsi ekonomis	-	-	-	-	615.133
Kerugian atas penyesuaian pengalaman (*experience adjustment*)	114.136	120.996	72.396	40.205	89.944
PVDBO pada akhir tahun	**1.441.936**	**1.748.902**	**759.429**	**510.283**	**3.512.601**

Rekonsiliasi atas aset program:

	31 Desember 2018			
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**
Nilai wajar aset program pada awal tahun	1.606.801	1.826.762	803.529	566.038
Pembayaran imbalan dari aset program	(172.779)	(192.513)	(85.926)	(51.982)
Pendapatan bunga atas aset program	112.510	128.057	56.281	39.963
Hasil aset program (tidak termasuk pendapatan bunga)	24.200	(70.833)	(39.626)	(13.050)
Nilai wajar aset program pada akhir tahun	**1.570.732**	**1.691.473**	**734.258**	**540.969**

51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Rekonsiliasi atas aset program (lanjutan):

	31 Desember 2017			
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**
Nilai wajar aset program pada awal tahun	1.620.439	1.810.473	827.718	575.742
Pembayaran imbalan dari aset program	(177.136)	(179.866)	(87.639)	(48.220)
Pendapatan bunga atas aset program	130.209	146.246	66.631	46.888
Hasil aset program (tidak termasuk pendapatan bunga)	33.289	49.909	(3.181)	(8.372)
Nilai wajar aset program pada akhir tahun	**1.606.801**	**1.826.762**	**803.529**	**566.038**

Mutasi penghasilan komprehensif lainnya:

Mutasi penghasilan komprehensif lainnya untuk Bank saja untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018				
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**	**UUK No. 13/2003**
Akumulasi kerugian aktuarial awal tahun	-	-	-	-	(614.751)
Keuntungan aktuarial tahun berjalan	-	-	-	-	988.404
Akumulasi keuntungan aktuarial akhir tahun	-	-	-	-	**373.653**

	31 Desember 2017				
	DPBMS	**DPBMD**	**DPBMT**	**DPBME**	**UUK No. 13/2003**
Akumulasi keuntungan aktuarial awal tahun	-	-	-	-	90.326
Kerugian aktuarial tahun berjalan	-	-	-	-	(705.077)
Akumulasi kerugian aktuarial akhir tahun	**-**	**-**	**-**	**-**	**(614.751)**

Jatuh tempo liabilitas imbalan kerja pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut untuk UUK No. 13/2003:

	31 Desember 2018	**31 Desember 2017**
Tahun ke-1	321.803	123.992
Tahun ke-2	368.388	192.717
Tahun ke-3	431.517	296.357
Tahun ke-4	448.975	402.733
Tahun ke-5	607.729	505.457
Tahun ke-6 dan seterusnya	53.441.408	39.225.590
Total	**55.619.820**	**40.746.846**

Rata-rata durasi kewajiban manfaat pasti adalah 10,42 tahun dan kewajiban iuran pasti adalah 15,08 tahun per 31 Desember 2018.

Perhitungan aktuaria atas liabilitas manfaat pensiun untuk Entitas Anak pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 didasarkan atas estimasi perhitungan aktuaria untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

51. DANA PENSIUN DAN PESANGON (lanjutan)

Penyisihan atas tunjangan masa kerja pegawai pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 Entitas Anak telah dihitung oleh aktuaria independen sebagaimana tercantum dalam laporan aktuaria independen sebagai berikut:

Nama Entitas Anak	Aktuaria Independen	2018	2017
PT Bank Syariah Mandiri	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	30 November 2018	28 November 2017
PT Mandiri Sekuritas	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	27 Desember 2018	28 Desember 2017
PT Bank Mandiri Taspen	PT Jasa Aktuaris Praptasentosa Guna Jasa	7 Januari 2019	4 Januari 2018
PT Mandiri Tunas Finance	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	2 Januari 2019	2 Januari 2018
PT AXA Mandiri Financial Services	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	14 Januari 2019	12 Januari 2018
PT Mandiri AXA General Insurance *)	PT Dayamandiri Dharmakonsilindo	3 Januari 2019	11 Januari 2018
PT Asuransi Jiwa InHealth Indonesia	PT Sigma Prima Solusindo	5 Januari 2019	5 Januari 2018
PT Mandiri Utama Finance	PT Kompujasa Aktuaria Indonesia	3 Januari 2019	5 Januari 2018

*) PT Mandiri AXA General Insurance bukan merupakan Entitas Anak sejak 28 November 2018 (lihat Catatan 1.g.)

Sensitivitas dari kewajiban imbalan pasti terhadap perubahan asumsi aktuaria adalah sebagai berikut (Bank Mandiri saja) (tidak diaudit):

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	2017
Perubahan asumsi:		
Kenaikan 1% tingkat diskonto	(2.532.393)	(2.987.626)
Penurunan 1% tingkat diskonto	3.587.607	4.146.100

52. BEBAN OPERASIONAL LAINNYA - LAIN-LAIN - NETO

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	2017
Premi asuransi untuk program penjaminan dana nasabah	1.626.089	1.526.574
Beban provisi dan komisi	666.452	627.445
Beban terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	539.556	536.160
Kompensasi tenaga pemasaran asuransi	565.274	486.710
Fee bancassurance	316.511	512.496
Beban transaksi RTGS, *remittance* dan kliring	78.709	70.952
Komisi asuransi kelompok	149.176	4.381
Lain-lain	714.598	960.158
	4.656.365	**4.724.876**

53. PENDAPATAN/(BEBAN) BUKAN OPERASIONAL - NETO

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017**
Laba atas penjualan aset tetap	21.890	44.777
Lain-lain - neto	15.682	(57.665)
Neto	**37.572**	**(12.888)**

54. KOMITMEN DAN KONTINJENSI

Akun-akun di bawah ini merupakan akun yang dicatat di laporan posisi keuangan konsolidasian ekstra-komtabel (*off balance sheet*):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
KOMITMEN		
Liabilitas komitmen:		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan*)		
Pihak berelasi (Catatan 56)	(55.668.817)	(50.456.815)
Pihak ketiga	(103.488.612)	(92.747.364)
	(159.157.429)	(143.204.179)
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan (Catatan 31):		
Pihak berelasi (Catatan 56)	(11.195.881)	(5.904.249)
Pihak ketiga	(8.550.047)	(9.918.273)
	(19.745.928)	(15.822.522)
Liabilitas komitmen - neto	**(178.903.357)**	**(159.026.701)**
KONTINJENSI		
Tagihan kontinjensi:		
Garansi yang diterima dari bank lain	15.016.138	16.223.496
Pendapatan bunga dalam penyelesaian	8.811.005	8.088.139
Lain-lain	32.729	32.729
	23.859.872	24.344.364
Liabilitas kontinjensi:		
Garansi yang diberikan dalam bentuk:		
Bank garansi (Catatan 31):		
Pihak berelasi (Catatan 56)	(26.849.223)	(25.912.130)
Pihak ketiga	(55.264.862)	(53.775.848)
	(82.114.085)	(79.687.978)

*) Termasuk fasilitas kredit *committed* dan *uncommitted* yang belum digunakan.

54. KOMITMEN DAN KONTINJENSI (lanjutan)

Akun-akun di bawah ini merupakan akun yang dicatat di laporan posisi keuangan konsolidasian ekstra-komtabel (*off balance sheet*) (lanjutan):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
KONTINJENSI (lanjutan)		
Liabilitas kontinjensi (lanjutan):		
Garansi yang diberikan dalam bentuk (lanjutan):		
Standby letter of credit (Catatan 31)		
Pihak berelasi (Catatan 56)	(7.673.903)	(6.171.176)
Pihak ketiga	(5.457.786)	(6.107.442)
	(13.131.689)	(12.278.618)
Lain-lain	(816.766)	(603.302)
Total	(96.062.540)	(92.569.898)
Liabilitas kontinjensi - neto	**(72.202.668)**	**(68.225.534)**
	(251.106.025)	**(227.252.235)**

55. TRANSAKSI-TRANSAKSI MATA UANG ASING

Nilai wajar dari transaksi berjangka dan *swap* pertukaran mata uang asing disajikan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian sebagai tagihan/liabilitas derivatif (Catatan 11).

Rincian transaksi pembelian dan penjualan tunai *(spot)* mata uang asing (Bank Mandiri saja) pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018			
	Spot - Beli		*Spot* - Jual	
Mata uang asal	Mata uang asal (nilai penuh)	Setara Rupiah	Mata uang asal (nilai penuh)	Setara Rupiah
Dolar Amerika Serikat	242.520.000	3.487.438	287.258.500	4.130.777
Lain-lain[*)]		272.720		612.119
		3.760.158		**4.742.896**

	31 Desember 2017			
	Spot - Beli		*Spot* - Jual	
Mata uang asal	Mata uang asal (nilai penuh)	Setara Rupiah	Mata uang asal (nilai penuh)	Setara Rupiah
Dolar Amerika Serikat	147.761.000	2.004.748	125.485.000	1.702.518
Lain-lain[*)]		135.469		349.675
		2.140.217		**2.052.193**

[*)] Terdiri dari berbagai mata uang asing.

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut:

- **Hubungan pihak berelasi sebagai pemegang saham utama:**
  Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Keuangan.

- **Hubungan pihak berelasi oleh karena kepemilikan dan/atau kepengurusan:**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
1.	PT Kustodian Sentral Efek Indonesia	Perusahaan Asosiasi
2.	Dana Pensiun Bank Mandiri	Bank Mandiri sebagai pendiri
3.	Dana Pensiun Bank Mandiri 1	Bank Mandiri sebagai pendiri
4.	Dana Pensiun Bank Mandiri 2	Bank Mandiri sebagai pendiri
5.	Dana Pensiun Bank Mandiri 3	Bank Mandiri sebagai pendiri
6.	Dana Pensiun Bank Mandiri 4	Bank Mandiri sebagai pendiri
7.	PT Bumi Daya Plaza	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
8.	PT Pengelola Investama Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
9.	PT Usaha Gedung Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri (sejak tanggal 19 Desember 2013)
10.	PT Estika Daya Mandiri	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 1
11.	PT Asuransi Staco Mandiri (dahulu PT Asuransi Staco Jasapratama)	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 2
12.	PT Mulia Sasmita Bhakti	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 3
13.	PT Krida Upaya Tunggal	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
14.	PT Wahana Optima Permai	Dikendalikan oleh Dana Pensiun Bank Mandiri 4
15.	Dana Pensiun Lembaga Keuangan Bank Mandiri	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri
16.	Koperasi Kesehatan Pegawai dan Pensiunan Bank Mandiri (Mandiri Healthcare)	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri
17.	PT Mitra Transaksi Indonesia	Dipengaruhi secara signifikan oleh Entitas Anak
18.	PT Mandiri AXA General Insurance	Dipengaruhi secara signifikan oleh Bank Mandiri

Sifat dari transaksi dengan pihak-pihak berelasi antara lain adalah penyertaan saham, efek-efek yang diterbitkan, pinjaman dan efek-efek subordinasi, kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan bank garansi.

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah:**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
1.	PT Abuki Jaya Stainless	Entitas Anak dari BUMN
2.	PT Adhi Persada Beton	Entitas Anak dari BUMN
3.	PT Adhi Persada Gedung	Entitas Anak dari BUMN
4.	PT Adhi Persada Properti	Entitas Anak dari BUMN
5.	PT Administrasi Medika	Entitas Anak dari BUMN
6.	PT Aero Globe Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
7.	PT Aero Systems Indonesia	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
8.	PT Aerofood Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
9.	PT Aerojasa Cargo	Entitas Anak dari BUMN
10.	PT Aerojasa Perkasa	Entitas Anak dari BUMN
11.	PT Aerotrans Service Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
12.	PT Aero Wisata	Entitas Anak dari BUMN
13.	PT Agro Sinergi Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
14.	PT Akses Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
15.	PT Alam Lestari Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
16.	PT Alur Pelayaran Barat Surabaya	Entitas Anak dari BUMN
17.	PT Aneka Jasa Grhadika	Entitas Anak dari BUMN
18.	PT Angkasa Pura Hotel	Entitas Anak dari BUMN
19.	PT Angkasa Pura Kargo	Entitas Anak dari BUMN
20.	PT Angkasa Pura Logistik	Entitas Anak dari BUMN
21.	PT Angkasa Pura Property	Entitas Anak dari BUMN
22.	PT Angkasa Pura Retail	Entitas Anak dari BUMN
23.	PT Angkasa Pura Solusi	Entitas Anak dari BUMN
24.	PT Angkasa Pura Supports	Entitas Anak dari BUMN
25.	PT Anpa International Ltd (Qq PT Akuel Asia Pulse Pte Ltd)	Entitas Anak dari BUMN
26.	PT Antam Energi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
27.	PT Antam Niterra Haltim	Entitas Anak dari BUMN
28.	PT Antam Resourcindo	Entitas Anak dari BUMN
29.	PT Artha Daya Coalindo	Entitas Anak dari BUMN
30.	PT Arthaloka Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
31.	PT Arthindokarya Sejahtera	Entitas Anak dari BUMN
32.	PT Askrindo Mitra Utama (dahulu PT Usayasa Utama)	Entitas Anak dari BUMN
33.	PT Asuransi Berdikari	Entitas Anak dari BUMN
34.	PT Asuransi Jiwa Taspen	Entitas Anak dari BUMN
35.	PT Asuransi Jiwa Tugu Mandiri (AJTM)	Entitas Anak dari BUMN
36.	PT Asuransi Samsung Tugu	Entitas Anak dari BUMN
37.	PT Asuransi Tokio Marine Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
38.	PT Badak Arun Solusi (dahulu PT Patra Teknik)	Entitas Anak dari BUMN
39.	PT Bahana Artha Ventura	Entitas Anak dari BUMN
40.	PT Bahana Securities	Entitas Anak dari BUMN
41.	PT Bakti Timah Solusi Medika	Entitas Anak dari BUMN
42.	PT Balai Lelang Artha Gasia	Entitas Anak dari BUMN
43.	PT Balebat Dedikasi Prima	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
44.	PT Bali Griya Shanti	Entitas Anak dari BUMN
45.	PT Bank BNI Syariah	Entitas Anak dari BUMN
46.	PT Bank BRI Syariah Tbk	Entitas Anak dari BUMN
47.	PT Baturaja Multi Usaha	Entitas Anak dari BUMN
48.	PT Belitung Intipermai	Entitas Anak dari BUMN
49.	PT Berdikari Logistik Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
50.	PT Berdikari United Livestock	Entitas Anak dari BUMN
51.	PT Berkah Kawasan Manyar Sejahtera	Entitas Anak dari BUMN
52.	PT Berlian Jasa Terminal Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
53.	PT Berlian Manyar Sejahtera	Entitas Anak dari BUMN
54.	PT Bhakti Wasantara Net	Entitas Anak dari BUMN
55.	PT Bhineka Wana	Entitas Anak dari BUMN
56.	PT Bhumi Visatanda Tour & Travel	Entitas Anak dari BUMN
57.	PT Bima Sepaja Abadi	Entitas Anak dari BUMN
58.	PT BNI Asset Management	Entitas Anak dari BUMN
59.	PT BNI Life Insurance	Entitas Anak dari BUMN
60.	PT BNI Sekurities	Entitas Anak dari BUMN
61.	PT Borneo Alumina Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
62.	PT Borneo Edo International	Entitas Anak dari BUMN
63.	PT BPR Rizky Barokah	Entitas Anak dari BUMN
64.	PT Brantas Adya Surya Energi	Entitas Anak dari BUMN
65.	PT Brantas Cakrawala Energi	Entitas Anak dari BUMN
66.	PT Brantas Energi	Entitas Anak dari BUMN
67.	PT Brantas Energi Mandiri	Entitas Anak dari BUMN
68.	PT Brantas Hidro Energi	Entitas Anak dari BUMN
69.	PT Brantas Mahalona Energi	Entitas Anak dari BUMN
70.	PT Brantas Nipajaya Energi	Entitas Anak dari BUMN
71.	PT Brantas Prospek Energi	Entitas Anak dari BUMN
72.	PT Brantas Prospek Enjineering	Entitas Anak dari BUMN
73.	PT Brantas Prospek Mandiri	Entitas Anak dari BUMN
74.	PT Asuransi BRI Life	Entitas Anak dari BUMN
75.	PT BRI Multifinance Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
76.	PT Bromo Steel Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
77.	PT Bukit Asam Banko	Entitas Anak dari BUMN
78.	PT Bukit Asam Medika	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
79.	PT Bukit Asam Prima	Entitas Anak dari BUMN
80.	PT Bukit Energi Investama	Entitas Anak dari BUMN
81.	PT Bukit Energi Service Terpadu	Entitas Anak dari BUMN
82.	PT Bukit Multi Investama	Entitas Anak dari BUMN
83.	PT Bumi Sawindo Permai	Entitas Anak dari BUMN
84.	PT Cibaliung Sumber Daya	Entitas Anak dari BUMN
85.	PT Cinere Serpong Jaya	Entitas Anak dari BUMN
86.	PT Citilink Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
87.	PT Citra Bhakti Margatama Persada	Entitas Anak dari BUMN
88.	PT Citra Lautan Teduh	Entitas Anak dari BUMN
89.	PT Citra Lintas Angkasa	Entitas Anak dari BUMN
90.	PT Citra Sari Makmur	Entitas Anak dari BUMN
91.	PT Citra Tobindo Sukses Perkasa	Entitas Anak dari BUMN
92.	PT Clariant Kujang Catalysts	Entitas Anak dari BUMN
93.	PT Cogindo Dayabersama	Entitas Anak dari BUMN
94.	PT Crompton Prima Switchgear Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
95.	PT Cut Meutia Medika Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
96.	PT Dalle Energy Batam (DEB)	Entitas Anak dari BUMN
97.	PT Danareksa Capital	Entitas Anak dari BUMN
98.	PT Danareksa Finance	Entitas Anak dari BUMN
99.	PT Danareksa Investment Management	Entitas Anak dari BUMN
100.	PT Danareksa Sekuritas	Entitas Anak dari BUMN
101.	PT Dasaplast Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
102.	PT Daya Laut Utama	Entitas Anak dari BUMN
103.	PT Dayamitra Telekomunikasi	Entitas Anak dari BUMN
104.	PT Dharma Lautan Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
105.	PT Dok & Perkapalan Waiame	Entitas Anak dari BUMN
106.	PT Dok dan Perkapalan Air Kantung	Entitas Anak dari BUMN
107.	PT Donggi Senoro LNG	Entitas Anak dari BUMN
108.	PT Dwimitra Enggang Khatulistiwa	Entitas Anak dari BUMN
109.	PT Electronic Data Interchange Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
110.	PT Elnusa Tbk	Entitas Anak dari BUMN
111.	PT Eltran Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
112.	PT Energi Agro Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
113.	PT Energi Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
114.	PT Equiport Inti Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
115.	PT Farmalab Indoutama	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
116.	PT Feni Haltim	Entitas Anak dari BUMN
117.	PT Finnet Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
118.	PT Gadang Hidro Energi	Entitas Anak dari BUMN
119.	PT GAG Nikel	Entitas Anak dari BUMN
120.	PT Gagas Energi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
121.	PT Gapura Angkasa	Entitas Anak dari BUMN
122.	PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia	Entitas Anak dari BUMN
123.	PT Gema Hutani Lestari	Entitas Anak dari BUMN
124.	PT Geo Dipa Energi	Entitas Anak dari BUMN
125.	PT GIEB Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
126.	PT GIH Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
127.	PT Gitanusa Sarana Niaga	Entitas Anak dari BUMN
128.	PT Graha Investama Bersama	Entitas Anak dari BUMN
129.	PT Graha Niaga Tata Utama	Entitas Anak dari BUMN
130.	PT Graha Sarana Duta	Entitas Anak dari BUMN
131.	PT Graha Yasa Selaras	Entitas Anak dari BUMN
132.	PT Gresik Cipta Sejahtera	Entitas Anak dari BUMN
133.	PT Griyaton Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
134.	PT Gunung Gajah Abadi	Entitas Anak dari BUMN
135.	PT Gunung Kendaik	Entitas Anak dari BUMN
136.	PT Hakaaston	Entitas Anak dari BUMN
137.	PT Haleyora Power	Entitas Anak dari BUMN
138.	PT Haleyora Powerindo	Entitas Anak dari BUMN
139.	PT Hasta Kreasi Mandiri	Entitas Anak dari BUMN
140.	PT HK Infrastruktur	Entitas Anak dari BUMN
141.	PT HK Realtindo	Entitas Anak dari BUMN
142.	PT Hutama Prima	Entitas Anak dari BUMN
143.	PT Hutansanggaran Labanan Lestari	Entitas Anak dari BUMN
144.	PT Igasar	Entitas Anak dari BUMN
145.	PT Indo Japan Steel Center	Entitas Anak dari BUMN
146.	PT Indo Ridlatama Power	Entitas Anak dari BUMN
147.	PT Indofarma Global Medika	Entitas Anak dari BUMN
148.	PT Indonesia Chemical Alumina	Entitas Anak dari BUMN
149.	PT Indonesia Coal Resources	Entitas Anak dari BUMN
150.	PT Indonesia Comnets Plus	Entitas Anak dari BUMN
151.	PT Indonesia Kendaraan Terminal	Entitas Anak dari BUMN
152.	PT Indonesia Power	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
153.	PT Indonusa Telemedia	Entitas Anak dari BUMN
154.	PT Indopelita Aircraft Service	Entitas Anak dari BUMN
155.	PT Industri Karet Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
156.	PT Industri Kemasan Semen Gresik	Entitas Anak dari BUMN
157.	PT Industri Nabati Lestari (PT Sinar Oleo Nusantara)	Entitas Anak dari BUMN
158.	PT Infomedia Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
159.	PT Infomedia Solusi Humanika	Entitas Anak dari BUMN
160.	PT Infrastruktur Telekomunikasi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
161.	PT Inhutani I	Entitas Anak dari BUMN
162.	PT Inhutani II	Entitas Anak dari BUMN
163.	PT Inhutani III	Entitas Anak dari BUMN
164.	PT Inhutani IV	Entitas Anak dari BUMN
165.	PT Inhutani V	Entitas Anak dari BUMN
166.	PT INKA Multi Solusi	Entitas Anak dari BUMN
167.	PT Integrasi Logistik Cipta Solusi	Entitas Anak dari BUMN
168.	PT International Mineral Capital	Entitas Anak dari BUMN
169.	PT Inti Bagas Perkasa	Entitas Anak dari BUMN
170.	PT Inti Global Optical Comm	Entitas Anak dari BUMN
171.	PT IPC Terminal Petikemas	Entitas Anak dari BUMN
172.	PT ITCI Kayan Hutani	Entitas Anak dari BUMN
173.	PT Jababeka PP Properti	Entitas Anak dari BUMN
174.	PT Jakarta Industrial Estate Pulogadung	Entitas Anak dari BUMN
175.	PT Jakarta International Container Terminal	Entitas Anak dari BUMN
176.	PT Jakarta Trans Metropolitan	Entitas Anak dari BUMN
177.	PT Jalantol Lingkarluar Jakarta	Entitas Anak dari BUMN
178.	PT Jalin Pembayaran Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
179.	PT Jasa Armada Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
180.	PT Jasa Layanan Pemeliharaan	Entitas Anak dari BUMN
181.	PT Jasa Marga Bali Tol	Entitas Anak dari BUMN
182.	PT Jasa Marga Balikpapan Samarinda	Entitas Anak dari BUMN
183.	PT Jasa Marga Jalanlayang Cikampek	Entitas Anak dari BUMN
184.	PT Jasa Marga Japek Selatan (JJS)	Entitas Anak dari BUMN
185.	PT Jasa Marga Kualanamu Tol	Entitas Anak dari BUMN
186.	PT Jasa Marga Manado Bitung	Entitas Anak dari BUMN
187.	PT Jasa Marga Pandaan Malang	Entitas Anak dari BUMN
188.	PT Jasa Marga Pandaan Tol	Entitas Anak dari BUMN
189.	PT Jasa Marga Probolinggo Banyuwangi	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
190.	PT Jasa Marga Properti	Entitas Anak dari BUMN
191.	PT Jasa Marga Tollroad Operator (JMTO)	Entitas Anak dari BUMN
192.	PT Jasa Marga Transjawa Tol (JTT)	Entitas Anak dari BUMN
193.	PT Jasamarga Semarang Batang	Entitas Anak dari BUMN
194.	PT Jasamarga Surabaya Mojokerto	Entitas Anak dari BUMN
195.	PT Jasa Peralatan Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
196.	PT Jasa Prima Logistik Bulog	Entitas Anak dari BUMN
197.	PT Jasaraharja Putera	Entitas Anak dari BUMN
198.	PT KAI Commuter Jabodetabek	Entitas Anak dari BUMN
199.	PT Kalimantan Agro Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
200.	PT Kalimantan Jawa Gas	Entitas Anak dari BUMN
201.	PT Kalimantan Medika Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
202.	PT Kaltim Daya Mandiri	Entitas Anak dari BUMN
203.	PT Kaltim Industrial Estate	Entitas Anak dari BUMN
204.	PT Kaltim Jasa Sekuriti	Entitas Anak dari BUMN
205.	PT Kaltim Jordan Abadi	Entitas Anak dari BUMN
206.	PT Kaltim Kariangau Terminal	Entitas Anak dari BUMN
207.	PT Karya Citra Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
208.	PT Kawasan Industri Gresik	Entitas Anak dari BUMN
209.	PT Kawasan Industri Kujang Cikampek	Entitas Anak dari BUMN
210.	PT Kereta Api Logistik	Entitas Anak dari BUMN
211.	PT Kereta Api Pariwisata	Entitas Anak dari BUMN
212.	PT Kerismas Witikco Makmur (PT Kerismas)	Entitas Anak dari BUMN
213.	PT Kertas Padalarang	Entitas Anak dari BUMN
214.	PT Kharisma Pemasaran Bersama Logistik	Entitas Anak dari BUMN
215.	PT Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
216.	PT KHI Pipe Industries	Entitas Anak dari BUMN
217.	PT Kimia Farma Apotek	Entitas Anak dari BUMN
218.	PT Kimia Farma Diagnostika	Entitas Anak dari BUMN
219.	PT Kimia Farma Sungwun Pharmacopia	Entitas Anak dari BUMN
220.	PT Kimia Farma Trading & Distribution	Entitas Anak dari BUMN
221.	PT Kliring Perdagangan Berjangka Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
222.	PT Koba Tin	Entitas Anak dari BUMN
223.	PT Kodja Terramarin	Entitas Anak dari BUMN
224.	PT Komipo Pembangkitan Jawa Bali	Entitas Anak dari BUMN
225.	PT Krakatau Argo Logistics	Entitas Anak dari BUMN
226.	PT Krakatau Bandar Samudra	Entitas Anak dari BUMN
227.	PT Krakatau Blue Water	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
228.	PT Krakatau Daedong Machinery	Entitas Anak dari BUMN
229.	PT Krakatau Daya Listrik	Entitas Anak dari BUMN
230.	PT Krakatau Engineering	Entitas Anak dari BUMN
231.	PT Krakatau Golden Lime	Entitas Anak dari BUMN
232.	PT Krakatau Industrial Estate Cilegon	Entitas Anak dari BUMN
233.	PT Krakatau Information Technology	Entitas Anak dari BUMN
234.	PT Krakatau Medika	Entitas Anak dari BUMN
235.	PT Krakatau Nasional Resources	Entitas Anak dari BUMN
236.	PT Krakatau Nippon Steel Sumikin	Entitas Anak dari BUMN
237.	PT Krakatau Osaka Steel	Entitas Anak dari BUMN
238.	PT Krakatau Posco	Entitas Anak dari BUMN
239.	PT Krakatau Posco Chemtech Calcination	Entitas Anak dari BUMN
240.	PT Krakatau Prima Dharma Sentana	Entitas Anak dari BUMN
241.	PT Krakatau Samator	Entitas Anak dari BUMN
242.	PT Krakatau Semen Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
243.	PT Krakatau Tirta Industri	Entitas Anak dari BUMN
244.	PT Krakatau Wajatama	Entitas Anak dari BUMN
245.	PT Krakatau Wajatama Osaka Steel Marketing	Entitas Anak dari BUMN
246.	PT Kresna Kusuma Dyandra Marga	Entitas Anak dari BUMN
247.	PT Kujang Tatar Persada	Entitas Anak dari BUMN
248.	PT Kujang Tirta Sarana	Entitas Anak dari BUMN
249.	PT Kukuh Tangguh Sandang Mills	Entitas Anak dari BUMN
250.	PT Lamong Energi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
251.	PT Laras Astra Kartika	Entitas Anak dari BUMN
252.	PT LEN Railway Systems	Entitas Anak dari BUMN
253.	PT LEN Telekomunikasi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
254.	PT Limbong Hidro Energi	Entitas Anak dari BUMN
255.	PT Madu Baru	Entitas Anak dari BUMN
256.	PT Mardec Nusa Riau	Entitas Anak dari BUMN
257.	PT Marga Kunciran Cengkareng	Entitas Anak dari BUMN
258.	PT Marga Lingkar Jakarta	Entitas Anak dari BUMN
259.	PT Marga Sarana Jabar	Entitas Anak dari BUMN
260.	PT Marga Trans Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
261.	PT Mega Citra Utama	Entitas Anak dari BUMN
262.	PT Mega Eltra	Entitas Anak dari BUMN
263.	PT Melon Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
264.	PT Menara Antam Sejahtera (MAS)	Entitas Anak dari BUMN
265.	PT Meratus Jaya Iron & Steel	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
266.	PT Merpati Training Center	Entitas Anak dari BUMN
267.	PT Metra Digital Media	Entitas Anak dari BUMN
268.	PT MetraNet	Entitas Anak dari BUMN
269.	PT Minahasa Brantas Energi	Entitas Anak dari BUMN
270.	PT Mirtasari Hotel Development	Entitas Anak dari BUMN
271.	PT Mitra Cipta Polasarana	Entitas Anak dari BUMN
272.	PT Mitra Dagang Madani	Entitas Anak dari BUMN
273.	PT Mitra Energi Batam (MEB)	Entitas Anak dari BUMN
274.	PT Mitra Hasrat Bersama (MHB)	Entitas Anak dari BUMN
275.	PT Mitra Karya Prima	Entitas Anak dari BUMN
276.	PT Mitra Kerinci	Entitas Anak dari BUMN
277.	PT Mitra Proteksi Madani	Entitas Anak dari BUMN
278.	PT Mitra Rajawali Banjaran	Entitas Anak dari BUMN
279.	PT Mitra Tekno Madani	Entitas Anak dari BUMN
280.	PT Mitra Tour & Travel	Entitas Anak dari BUMN
281.	PT Mitrasraya Adhijasa	Entitas Anak dari BUMN
282.	PT Mitratani Dua Tujuh	Entitas Anak dari BUMN
283.	PT Muba Daya Pratama	Entitas Anak dari BUMN
284.	PT Multi Nitrotama Kimia (MNK)	Entitas Anak dari BUMN
285.	PT Multi Terminal Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
286.	PT Multimedia Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
287.	PT New Priok Container Terminal One	Entitas Anak dari BUMN
288.	PT Ngawi Kertosono Jaya	Entitas Anak dari BUMN
289.	PT Nikel Halmahera Timur (NHT)	Entitas Anak dari BUMN
290.	PT Nindya Beton	Entitas Anak dari BUMN
291.	PT Nindya Karya	Entitas Anak dari BUMN
292.	PT Nusa Karya Arindo	Entitas Anak dari BUMN
293.	PT Nusantara Batulicin	Entitas Anak dari BUMN
294.	PT Nusantara Medika Utama	Entitas Anak dari BUMN
295.	PT Nusantara Regas	Entitas Anak dari BUMN
296.	PT Nusantara Sukses Investasi	Entitas Anak dari BUMN
297.	PT Nusantara Terminal Services	Entitas Anak dari BUMN
298.	PT Nusantara Turbin dan Propulsi	Entitas Anak dari BUMN
299.	PT Optima Nusa Tujuh	Entitas Anak dari BUMN
300.	PT Pal Marine Service	Entitas Anak dari BUMN
301.	PT Palawi Risorsis	Entitas Anak dari BUMN
302.	PT Pann Pembiayaan Maritim	Entitas Anak dari BUMN
303.	PT Patra Jasa	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
304.	PT Patra Logistik	Entitas Anak dari BUMN
305.	PT Patra Telekomunikasi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
306.	PT Patra Trading	Entitas Anak dari BUMN
307.	PT PBM Adhiguna Putera	Entitas Anak dari BUMN
308.	PT Pefindo Biro Kredit	Entitas Anak dari BUMN
309.	PT Pejagan Pemalang Tol Road	Entitas Anak dari BUMN
310.	PT Pekanbaru Permai Propertindo	Entitas Anak dari BUMN
311.	PT Pelabuhan Bukit Prima	Entitas Anak dari BUMN
312.	PT Pelabuhan Tanjung Priok	Entitas Anak dari BUMN
313.	PT Pelat Timah Nusantara Tbk (PT Latinusa)	Entitas Anak dari BUMN
314.	PT Pelayanan Energi Batam	Entitas Anak dari BUMN
315.	PT Pelayaran Bahtera Adiguna	Entitas Anak dari BUMN
316.	PT Pelindo Energi Logistik	Entitas Anak dari BUMN
317.	PT Pelindo Husada Citra (PT Rumah Sakit Primasatya Husada Citra)	Entitas Anak dari BUMN
318.	PT Pelindo Marine Service	Entitas Anak dari BUMN
319.	PT Pelindo Properti Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
320.	PT Pelita Air Service	Entitas Anak dari BUMN
321.	PT Pelita Indonesia Djaya Corporation	Entitas Anak dari BUMN
322.	PT Pembangkitan Jawa Bali (PJB)	Entitas Anak dari BUMN
323.	PT Pembangungan Perumahan Properti Tbk	Entitas Anak dari BUMN
324.	PT Pendidikan Maritim dan Logistik Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
325.	PT Pengembang Pelabuhan Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
326.	PT Pengerukan Indonesia (Rukindo)	Entitas Anak dari BUMN
327.	PT Perhutani Anugerah Kimia	Entitas Anak dari BUMN
328.	PT Perjaya Bravo Energi	Entitas Anak dari BUMN
329.	PT Perkebunan Agrintara (PA)	Entitas Anak dari BUMN
330.	PT Perkebunan Mitra Ogan	Entitas Anak dari BUMN
331.	PT Perkebunan Nusantara I (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
332.	PT Perkebunan Nusantara II (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
333.	PT Perkebunan Nusantara IV (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
334.	PT Perkebunan Nusantara V (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
335.	PT Perkebunan Nusantara VI (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
336.	PT Perkebunan Nusantara VII (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
337.	PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
338.	PT Perkebunan Nusantara IX (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
339.	PT Perkebunan Nusantara X (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
340.	PT Perkebunan Nusantara XI (Persero)	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
341.	PT Perkebunan Nusantara XII (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
342.	PT Perkebunan Nusantara XIII (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
343.	PT Perkebunan Nusantara XIV (Persero)	Entitas Anak dari BUMN
344.	PT Permata Graha Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
345.	PT Permata Karya Jasa	Entitas Anak dari BUMN
346.	PT Permodalan Nasional Madani Venture Capital	Entitas Anak dari BUMN
347.	PT Peroksida Indonesia Pratama	Entitas Anak dari BUMN
348.	PT Perta Arun Gas	Entitas Anak dari BUMN
349.	PT Perta Daya Gas	Entitas Anak dari BUMN
350.	PT Pertamina Bina Medika	Entitas Anak dari BUMN
351.	PT Pertamina Dana Ventura	Entitas Anak dari BUMN
352.	PT Pertamina Drilling Services Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
353.	PT Pertamina East Natuna	Entitas Anak dari BUMN
354.	PT Pertamina EP	Entitas Anak dari BUMN
355.	PT Pertamina EP Cepu	Entitas Anak dari BUMN
356.	PT Pertamina EP Cepu Alas Dara dan Kemuning	Entitas Anak dari BUMN
357.	PT Pertamina Gas	Entitas Anak dari BUMN
358.	PT Pertamina Geothermal Energy	Entitas Anak dari BUMN
359.	PT Pertamina Hulu Energi	Entitas Anak dari BUMN
360.	PT Pertamina Internasional Eksplorasi dan Produksi	Entitas Anak dari BUMN
361.	PT Pertamina International Timor SA	Entitas Anak dari BUMN
362.	PT Pertamina Lubricants	Entitas Anak dari BUMN
363.	PT Pertamina Patra Niaga	Entitas Anak dari BUMN
364.	PT Pertamina Power Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
365.	PT Pertamina Retail	Entitas Anak dari BUMN
366.	PT Pertamina Training & Consulting	Entitas Anak dari BUMN
367.	PT Pertamina Trans Kontinental	Entitas Anak dari BUMN
368.	PT Peruri Digital Security	Entitas Anak dari BUMN
369.	PT Peruri Properti	Entitas Anak dari BUMN
370.	PT Pesonna Indonesia Jaya	Entitas Anak dari BUMN
371.	PT Pesonna Optima Jasa	Entitas Anak dari BUMN
372.	PT Peteka Karya Gapura	Entitas Anak dari BUMN
373.	PT Peteka Karya Jala	Entitas Anak dari BUMN
374.	PT Peteka Karya Samudera	Entitas Anak dari BUMN
375.	PT Peteka Karya Tirta	Entitas Anak dari BUMN
376.	PT Petro Jordan Abadi	Entitas Anak dari BUMN
377.	PT Petrokimia Gresik	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
378.	PT Petrokimia Kayaku	Entitas Anak dari BUMN
379.	PT Petrokopindo Cipta Selaras	Entitas Anak dari BUMN
380.	PT Petronika	Entitas Anak dari BUMN
381.	PT Petrosida Gresik	Entitas Anak dari BUMN
382.	PT PG Rajawali I	Entitas Anak dari BUMN
383.	PT PG Rajawali II	Entitas Anak dari BUMN
384.	PT PGAS Solution	Entitas Anak dari BUMN
385.	PT PGAS Telekomunikasi Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
386.	PT PGN LNG Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
387.	PT Phapros Tbk	Entitas Anak dari BUMN
388.	PT PHE Abar	Entitas Anak dari BUMN
389.	PT PHE Metana Kalimantan B	Entitas Anak dari BUMN
390.	PT PHE Metana Sumatera 5	Entitas Anak dari BUMN
391.	PT PHE ONWJ	Entitas Anak dari BUMN
392.	PT PHE OSES Ltd	Entitas Anak dari BUMN
393.	PT PHE Semai II	Entitas Anak dari BUMN
394.	PT PHE West Madura Offshore	Entitas Anak dari BUMN
395.	PT PINS Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
396.	PT PJB Investasi	Entitas Anak dari BUMN
397.	PT PLN Batam	Entitas Anak dari BUMN
398.	PT PLN Batubara	Entitas Anak dari BUMN
399.	PT PLN Enjinering	Entitas Anak dari BUMN
400.	PT PLN Tarakan	Entitas Anak dari BUMN
401.	PT PNM Investment Management	Entitas Anak dari BUMN
402.	PT Portek Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
403.	PT Pos Logistik Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
404.	PT Pos Properti Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
405.	PT PP Energi	Entitas Anak dari BUMN
406.	PT PP Infrastruktur	Entitas Anak dari BUMN
407.	PT PP Presisi (dahulu PT PP Peralatan)	Entitas Anak dari BUMN
408.	PT PP Properti	Entitas Anak dari BUMN
409.	PT PP Properti Jababeka Residen	Entitas Anak dari BUMN
410.	PT PP Urban (dahulu PT PP Pracetak)	Entitas Anak dari BUMN
411.	PT PPA Finance	Entitas Anak dari BUMN
412.	PT PPA Kapital	Entitas Anak dari BUMN
413.	PT Pratama Mitra Sejati	Entitas Anak dari BUMN
414.	PT Pratama Persada Airbone	Entitas Anak dari BUMN
415.	PT Prima Citra Nutrindo	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
416.	PT Prima Husada Cipta Medan	Entitas Anak dari BUMN
417.	PT Prima Indonesia Logistik	Entitas Anak dari BUMN
418.	PT Prima Medica Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
419.	PT Prima Multi Terminal	Entitas Anak dari BUMN
420.	PT Prima Pengembangan Kawasan	Entitas Anak dari BUMN
421.	PT Prima Power Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
422.	PT Prima Terminal Peti Kemas	Entitas Anak dari BUMN
423.	PT Propernas Griya Utama	Entitas Anak dari BUMN
424.	PT Pupuk Agro Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
425.	PT Pupuk Indonesia Energi	Entitas Anak dari BUMN
426.	PT Pupuk Indonesia Logistik	Entitas Anak dari BUMN
427.	PT Pupuk Indonesia Pangan	Entitas Anak dari BUMN
428.	PT Pupuk Iskandar Muda	Entitas Anak dari BUMN
429.	PT Pupuk Kalimantan Timur	Entitas Anak dari BUMN
430.	PT Pupuk Kujang	Entitas Anak dari BUMN
431.	PT Pupuk Sriwidjaja Palembang	Entitas Anak dari BUMN
432.	PT Purantara Mitra Angkasa Dua	Entitas Anak dari BUMN
433.	PT Puspetindo	Entitas Anak dari BUMN
434.	PT Pusri Agro Lestari	Entitas Anak dari BUMN
435.	PT Railink	Entitas Anak dari BUMN
436.	PT Rajawali Citramass	Entitas Anak dari BUMN
437.	PT Rajawali Nusindo	Entitas Anak dari BUMN
438.	PT Rajawali Tanjungsari Enjiniring	Entitas Anak dari BUMN
439.	PT Rantepao Hidro Energi	Entitas Anak dari BUMN
440.	PT Ratah Timber	Entitas Anak dari BUMN
441.	PT Reasuransi Nasional Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
442.	PT Recon Sarana Utama	Entitas Anak dari BUMN
443.	PT Rekadaya Elektrika	Entitas Anak dari BUMN
444.	PT Rekadaya Elektrika Consult	Entitas Anak dari BUMN
445.	PT Rekaindo Global Jasa	Entitas Anak dari BUMN
446.	PT Rekayasa Cakrawala Resources	Entitas Anak dari BUMN
447.	PT Rekayasa Engineering	Entitas Anak dari BUMN
448.	PT Rekayasa Industri (PT Rekind)	Entitas Anak dari BUMN
449.	PT Rekind Daya Mamuju	Entitas Anak dari BUMN
450.	PT Reska Multi Usaha	Entitas Anak dari BUMN
451.	PT Riset Perkebunan Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
452.	PT Rolas Nusantara Mandiri	Entitas Anak dari BUMN
453.	PT Rolas Nusantara Medika	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
454.	PT Rolas Nusantara Tambang	Entitas Anak dari BUMN
455.	PT Rumah Sakit Pelabuhan	Entitas Anak dari BUMN
456.	PT Rumah Sakit Pelni	Entitas Anak dari BUMN
457.	PT Sabre Travel Network Indonesia (dahulu ADSI)	Entitas Anak dari BUMN
458.	PT Sahung Brantas Energi	Entitas Anak dari BUMN
459.	PT Saka Eksplorasi Baru	Entitas Anak dari BUMN
460.	PT Saka Eksplorasi Timur	Entitas Anak dari BUMN
461.	PT Saka Eksplorasi Ventura	Entitas Anak dari BUMN
462.	PT Saka Energi Bangkanai Barat	Entitas Anak dari BUMN
463.	PT Saka Energi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
464.	PT Saka Energi Sepinggan	Entitas Anak dari BUMN
465.	PT Sampico Adhi Abbatoir	Entitas Anak dari BUMN
466.	PT Sarana Aceh Ventura	Entitas Anak dari BUMN
467.	PT Sarana Agro Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
468.	PT Sarana Bandar Logistik	Entitas Anak dari BUMN
469.	PT Sarana Bandar Nasional	Entitas Anak dari BUMN
470.	PT Sarana Bengkulu Ventura	Entitas Anak dari BUMN
471.	PT Sarana Jabar Ventura	Entitas Anak dari BUMN
472.	PT Sarana Jakarta Ventura	Entitas Anak dari BUMN
473.	PT Sarana Jambi Ventura	Entitas Anak dari BUMN
474.	PT Sarana Jateng Ventura	Entitas Anak dari BUMN
475.	PT Sarana Jatim Ventura	Entitas Anak dari BUMN
476.	PT Sarana Kalbar Ventura	Entitas Anak dari BUMN
477.	PT Sarana Kalsel Ventura	Entitas Anak dari BUMN
478.	PT Sarana Kaltim Ventura	Entitas Anak dari BUMN
479.	PT Sarana Multigriya Finansial	Entitas Anak dari BUMN
480.	PT Sarana NTT Ventura	Entitas Anak dari BUMN
481.	PT Sarana Papua Ventura	Entitas Anak dari BUMN
482.	PT Sarana Riau Ventura	Entitas Anak dari BUMN
483.	PT Sarana Sulsel Ventura	Entitas Anak dari BUMN
484.	PT Sarana Sulut Ventura	Entitas Anak dari BUMN
485.	PT Sarana Surakarta Ventura	Entitas Anak dari BUMN
486.	PT Sarana Usaha Sejahtera Insanpalapa	Entitas Anak dari BUMN
487.	PT Sari Arthamas (Sari Pan Pacific Hotel)	Entitas Anak dari BUMN
488.	PT Sari Valuta Asing	Entitas Anak dari BUMN
489.	PT Satria Bahana Sarana	Entitas Anak dari BUMN
490.	PT Segara Indochen	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
491.	PT Semen Gresik	Entitas Anak dari BUMN
492.	PT Semen Indonesia Aceh	Entitas Anak dari BUMN
493.	PT Semen Indonesia Beton (dahulu PT SGG Prima Beton)	Entitas Anak dari BUMN
494.	PT Semen Indonesia International	Entitas Anak dari BUMN
495.	PT Semen Indonesia Logistik (dahulu PT Varia Usaha)	Entitas Anak dari BUMN
496.	PT Semen Kupang Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
497.	PT Semen Padang	Entitas Anak dari BUMN
498.	PT Semen Tonasa	Entitas Anak dari BUMN
499.	PT Semesta Marga Raya	Entitas Anak dari BUMN
500.	PT Senggigi Pratama Internasional	Entitas Anak dari BUMN
501.	PT Sentul PP Properti	Entitas Anak dari BUMN
502.	PT Sepatim Batamtama	Entitas Anak dari BUMN
503.	PT Sepoetih Daya Prima	Entitas Anak dari BUMN
504.	PT SGG Energi Prima	Entitas Anak dari BUMN
505.	PT Sigma Cipta Caraka	Entitas Anak dari BUMN
506.	PT Sigma Utama	Entitas Anak dari BUMN
507.	PT Sinergi Informatika Semen Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
508.	PT Sinergi Investasi Properti	Entitas Anak dari BUMN
509.	PT Sinergi Perkebunan Nusantara (SPN)	Entitas Anak dari BUMN
510.	PT Sinkona Indonesia Lestari	Entitas Anak dari BUMN
511.	PT Solo Ngawi Jaya	Entitas Anak dari BUMN
512.	PT Solusi Energy Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
513.	PT Sri Melamin Rejeki	Entitas Anak dari BUMN
514.	PT Sri Pamela Medika Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
515.	PT Sriwijaya Markmore Persada	Entitas Anak dari BUMN
516.	PT Sucofindo Advisory Utama	Entitas Anak dari BUMN
517.	PT Sucofindo Episi	Entitas Anak dari BUMN
518.	PT Sumber Segara Primadaya (S2P)	Entitas Anak dari BUMN
519.	PT Sumberdaya Arindo	Entitas Anak dari BUMN
520.	PT Surabaya Industrial Estate Rungkut (SIER)	Entitas Anak dari BUMN
521.	PT Surveyor Carbon Consulting Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
522.	PT Surya Energi Indotama	Entitas Anak dari BUMN
523.	PT Swadaya Graha	Entitas Anak dari BUMN
524.	PT Tanjung Alam Jaya	Entitas Anak dari BUMN
525.	PT Telekomunikasi Indonesia International	Entitas Anak dari BUMN
526.	PT Telekomunikasi Selular	Entitas Anak dari BUMN
527.	PT Telemedia Dinamika Sarana	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
528.	PT Telkom Akses	Entitas Anak dari BUMN
529.	PT Telkom Landmark Tower	Entitas Anak dari BUMN
530.	PT Terminal Peti Kemas Surabaya	Entitas Anak dari BUMN
531.	PT Terminal Petikemas Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
532.	PT Terminal Teluk Lamong	Entitas Anak dari BUMN
533.	PT Tiga Mutiara Nusantara (TMN)	Entitas Anak dari BUMN
534.	PT Timah Agro Manunggal	Entitas Anak dari BUMN
535.	PT Timah Industri	Entitas Anak dari BUMN
536.	PT Timah Investasi Mineral	Entitas Anak dari BUMN
537.	PT Timah Karya Persada Properti (dahulu PT Timah Adhi Wijaya)	Entitas Anak dari BUMN
538.	PT Tiphone Mobile Indonesia Tbk	Entitas Anak dari BUMN
539.	PT Tracon Industri	Entitas Anak dari BUMN
540.	PT Trans Jabar Tol	Entitas Anak dari BUMN
541.	PT Trans Marga Jateng	Entitas Anak dari BUMN
542.	PT Trans Mayapada	Entitas Anak dari BUMN
543.	PT Transmarga Jatim Pasuruan	Entitas Anak dari BUMN
544.	PT Transportasi Gas Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
545.	PT Tri Sari Veem	Entitas Anak dari BUMN
546.	PT Truba Bara Banyu Enim	Entitas Anak dari BUMN
547.	PT Tugu Insurance Company Ltd Hongkong	Entitas Anak dari BUMN
548.	PT Tugu Pratama Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
549.	PT Tugu Pratama Interindo	Entitas Anak dari BUMN
550.	PT Tugu Reasuransi Indonesia	Entitas Anak dari BUMN
551.	PT United Tractors Semen Gresik	Entitas Anak dari BUMN
552.	PT Varia Usaha Bahari	Entitas Anak dari BUMN
553.	PT Varia Usaha Beton	Entitas Anak dari BUMN
554.	PT Varia Usaha Dharma Segara	Entitas Anak dari BUMN
555.	PT Varia Usaha Lintas Segara	Entitas Anak dari BUMN
556.	PT Waru Abadi	Entitas Anak dari BUMN
557.	PT Waskita Beton Precast Tbk	Entitas Anak dari BUMN
558.	PT Waskita Bumi Wira	Entitas Anak dari BUMN
559.	PT Waskita Karya Energi	Entitas Anak dari BUMN
560.	PT Waskita Karya Realty	Entitas Anak dari BUMN
561.	PT Waskita Sangir Energi	Entitas Anak dari BUMN
562.	PT Waskita Toll Road	Entitas Anak dari BUMN
563.	PT Widar Mandripa Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
564.	PT Wijaya Karya Beton	Entitas Anak dari BUMN
565.	PT Wijaya Karya Bitumen	Entitas Anak dari BUMN

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
566.	PT Wijaya Karya Gedung	Entitas Anak dari BUMN
567.	PT Wijaya Karya Industri dan Konstruksi	Entitas Anak dari BUMN
568.	PT Wijaya Karya Intrade Energy	Entitas Anak dari BUMN
569.	PT Wijaya Karya Realty	Entitas Anak dari BUMN
570.	PT Wijaya Karya Rekayasa Konstruksi	Entitas Anak dari BUMN
571.	PT WIKA Komponen Beton	Entitas Anak dari BUMN
572.	PT WIKA Krakatau Beton	Entitas Anak dari BUMN
573.	PT Wisma Seratus Sejahtera	Entitas Anak dari BUMN
574.	PT Yasa Industri Nusantara	Entitas Anak dari BUMN
575.	Saka Energi Muriah Limited	Entitas Anak dari BUMN
576.	Saka Indonesia Pangkah BV	Entitas Anak dari BUMN
577.	Saka Indonesia Pangkah Limited	Entitas Anak dari BUMN
578.	Saka Pangkah LLC	Entitas Anak dari BUMN
579.	Timah International Investment Pte Ltd	Entitas Anak dari BUMN
580.	PT Asuransi Jasindo Syariah	Entitas Anak dari BUMN
581.	PT Bahana TCW Investment Management	Entitas Anak dari BUMN
582.	PT Jaminan Pembiayaan Askrindo Syariah	Entitas Anak dari BUMN
583.	PT Kaltim Kariangau Terminal	Entitas Anak dari BUMN
584.	Perum BULOG	Badan Usaha Milik Negara
585.	Perum DAMRI	Badan Usaha Milik Negara
586.	Perum Jaminan Kredit Indonesia (Jamkrindo)	Badan Usaha Milik Negara
587.	Perum Jasa Tirta I	Badan Usaha Milik Negara
588.	Perum Jasa Tirta II	Badan Usaha Milik Negara
589.	Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (Perum LPPNPI)	Badan Usaha Milik Negara
590.	Perum LKBN Antara	Badan Usaha Milik Negara
591.	Perum Pegadaian	Badan Usaha Milik Negara
592.	Perum Percetakan Negara Republik Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
593.	Perum Percetakan Uang Republik Indonesia (Perum PERURI)	Badan Usaha Milik Negara
594.	Perum Perhutani	Badan Usaha Milik Negara
595.	Perum Perikanan Indonesia (Perum PERINDO)	Badan Usaha Milik Negara
596.	Perum Perumnas	Badan Usaha Milik Negara
597.	Perum Pengangkutan Djakarta (PPD)	Badan Usaha Milik Negara
598.	Perum Produksi Film Negara	Badan Usaha Milik Negara
599.	PT Adhi Karya (Persero) Tbk	Badan Usaha Milik Negara
600.	PT Amarta Karya	Badan Usaha Milik Negara
601.	PT Aneka Tambang	Badan Usaha Milik Negara
602.	PT Angkasa Pura I (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
603.	PT Angkasa Pura II (Persero)	Badan Usaha Milik Negara

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
604.	PT ASABRI	Badan Usaha Milik Negara
605.	PT ASDP Indonesia Ferry	Badan Usaha Milik Negara
606.	PT Asuransi Jasa Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
607.	PT Asuransi Jasa Raharja	Badan Usaha Milik Negara
608.	PT Asuransi Jiwasraya	Badan Usaha Milik Negara
609.	PT Asuransi Kredit Indonesia (PT Askrindo)	Badan Usaha Milik Negara
610.	PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
611.	PT Balai Pustaka	Badan Usaha Milik Negara
612.	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
613.	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
614.	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk.	Badan Usaha Milik Negara
615.	PT Barata Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
616.	PT Berdikari	Badan Usaha Milik Negara
617.	PT Bhanda Ghara Reksa	Badan Usaha Milik Negara
618.	PT Bina Karya	Badan Usaha Milik Negara
619.	PT Bio Farma	Badan Usaha Milik Negara
620.	PT Biro Klasifikasi Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
621.	PT Boma Bisma Indra	Badan Usaha Milik Negara
622.	PT Brantas Abipraya	Badan Usaha Milik Negara
623.	PT Primissima	Badan Usaha Milik Negara
624.	PT Dahana	Badan Usaha Milik Negara
625.	PT Danareksa	Badan Usaha Milik Negara
626.	PT Dirgantara Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
627.	PT Djakarta Llyod	Badan Usaha Milik Negara
628.	PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari	Badan Usaha Milik Negara
629.	PT Dok & Perkapalan Surabaya	Badan Usaha Milik Negara
630.	PT Energy Management Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
631.	PT Garam	Badan Usaha Milik Negara
632.	PT Garuda Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
633.	PT Hotel Indonesia Natour	Badan Usaha Milik Negara
634.	PT Hutama Karya	Badan Usaha Milik Negara
635.	PT Iglas	Badan Usaha Milik Negara
636.	PT Indah Karya	Badan Usaha Milik Negara
637.	PT Indofarma	Badan Usaha Milik Negara
638.	PT Indonesia Asahan Aluminium (INALUM)	Badan Usaha Milik Negara

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
639.	PT Indra Karya	Badan Usaha Milik Negara
640.	PT Industri Kapal Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
641.	PT Industri Kereta Api (INKA)	Badan Usaha Milik Negara
642.	PT Industri Nuklir Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
643.	PT Industri Sandang Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
644.	PT Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI)	Badan Usaha Milik Negara
645.	PT Istaka Karya	Badan Usaha Milik Negara
646.	PT Jasa Marga Tbk	Badan Usaha Milik Negara
647.	PT Kawasan Berikat Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
648.	PT Kawasan Industri Makasar	Badan Usaha Milik Negara
649.	PT Kawasan Industri Medan	Badan Usaha Milik Negara
650.	PT Kawasan Industri Wijayakusuma	Badan Usaha Milik Negara
651.	PT Kereta Api Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
652.	PT Kertas Kraft Aceh	Badan Usaha Milik Negara
653.	PT Kertas Leces	Badan Usaha Milik Negara
654.	PT Kimia Farma Tbk	Badan Usaha Milik Negara
655.	PT Kliring Berjangka Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
656.	PT Krakatau Steel Tbk	Badan Usaha Milik Negara
657.	PT Len Industri	Badan Usaha Milik Negara
658.	PT Merpati Nusantara Airlines	Badan Usaha Milik Negara
659.	PT PAL Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
660.	PT Pann Multi Finance	Badan Usaha Milik Negara
661.	PT Pelabuhan Indonesia I	Badan Usaha Milik Negara
662.	PT Pelabuhan Indonesia II	Badan Usaha Milik Negara
663.	PT Pelabuhan Indonesia III	Badan Usaha Milik Negara
664.	PT Pelabuhan Indonesia IV	Badan Usaha Milik Negara
665.	PT Pelayaran Nasional Indonesia (PT PELNI)	Badan Usaha Milik Negara
666.	PT Pembangunan Perumahan	Badan Usaha Milik Negara
667.	PT Pengembangan Pariwisata Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
668.	PT Pengusahaan Daerah Industri Pulau Batam	Badan Usaha Milik Negara
669.	PT Perikanan Nusantara	Badan Usaha Milik Negara
670.	PT Perkebunan Nusantara III	Badan Usaha Milik Negara
671.	PT Permodalan Nasional Madani	Badan Usaha Milik Negara

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

No.	Pihak berelasi	Sifat dari hubungan
672.	PT Pertamina	Badan Usaha Milik Negara
673.	PT Pertani	Badan Usaha Milik Negara
674.	PT Perusahaan Gas Negara	Badan Usaha Milik Negara
675.	PT Perusahaan Listrik Negara	Badan Usaha Milik Negara
676.	PT Perusahaan Pengelola Aset	Badan Usaha Milik Negara
677.	PT Perusahaan Perdagangan Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
678.	PT Pindad	Badan Usaha Milik Negara
679.	PT Pos Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
680.	PT Pupuk Indonesia Holding Company	Badan Usaha Milik Negara
681.	PT Rajawali Nusantara Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
682.	PT Reasuransi Indonesia Utama	Badan Usaha Milik Negara
683.	PT Sang Hyang Seri	Badan Usaha Milik Negara
684.	PT Sarana Multi Infrastruktur	Badan Usaha Milik Negara
685.	PT Sarinah	Badan Usaha Milik Negara
686.	PT Semen Baturaja	Badan Usaha Milik Negara
687.	PT Semen Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
688.	PT Semen Kupang	Badan Usaha Milik Negara
689.	PT Sucofindo	Badan Usaha Milik Negara
690.	PT Survai Udara Penas	Badan Usaha Milik Negara
691.	PT Surveyor Indonesia	Badan Usaha Milik Negara
692.	PT Taman Wisata Candi Borobudur, Prambanan & Ratu Boko	Badan Usaha Milik Negara
693.	PT Tambang Batubara Bukit Asam	Badan Usaha Milik Negara
694.	PT Taspen	Badan Usaha Milik Negara
695.	PT Telekomunikasi Indonesia (PT Telkom)	Badan Usaha Milik Negara
696.	PT Timah	Badan Usaha Milik Negara
697.	PT Varuna Tirta Prakasya	Badan Usaha Milik Negara
698.	PT Virama Karya	Badan Usaha Milik Negara
699.	PT Waskita Karya	Badan Usaha Milik Negara
700.	PT Wijaya Karya	Badan Usaha Milik Negara
701.	PT Yodya Karya	Badan Usaha Milik Negara
702.	PT Djakarta Lloyd (Persero)	Badan Usaha Milik Negara
703.	BPJS Kesehatan	Lembaga Jaminan Sosial
704.	BPJS Ketenagakerjaan	Lembaga Jaminan Sosial
705.	Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia	Lembaga Keuangan
706.	PT Indonesia Infrastruktur Finance	Lembaga Keuangan
707.	PT Penjaminan Infrastruktur Indonesia	Lembaga Keuangan
708.	Pusat Investasi Pemerintah	Lembaga Keuangan

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Dalam rangka menjalankan bisnis normalnya, Bank Mandiri memiliki transaksi usaha yang signifikan dengan pihak-pihak berelasi sebagai berikut (lanjutan):

- **Hubungan pihak berelasi dengan entitas Pemerintah (lanjutan):**

  Sifat dari transaksi dengan pihak-pihak berelasi entitas pemerintah antara lain adalah giro pada bank lain, penempatan pada bank lain, efek-efek, obligasi pemerintah, tagihan lainnya - transaksi perdagangan, tagihan derivatif, kredit yang diberikan, piutang pembiayaan konsumen, tagihan akseptasi, liabilitas derivatif, simpanan nasabah, simpanan dari bank lain, liabilitas akseptasi, liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali, efek-efek yang diterbitkan, pinjaman yang diterima, pinjaman dan efek-efek subordinasi, fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan, bank garansi, *letter of credit* yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan dan *standby letter of credit.*

  Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Grup juga melakukan transaksi pembelian atau penggunaan jasa seperti biaya telekomunikasi, biaya listrik dan biaya lainnya dengan pihak-pihak berelasi entitas pemerintah.

- **Hubungan manajemen atau karyawan kunci Bank Mandiri**

  Gaji dan tunjangan, bonus dan tantiem, imbalan jangka panjang untuk Dewan Komisaris, Direksi, Komite Audit dan Komite Pemantau Risiko, Dewan Pengawas Syariah serta *Senior Executive Vice President* dan *Senior Vice President* (Catatan 49) untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar Rp1.295.170 dan Rp1.153.809 atau 3,44% dan 3,30% dari jumlah beban operasional lainnya konsolidasian.

Rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Aset		
Giro pada bank lain (Catatan 5a)	8.476	27.533
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain (Catatan 6b)	1.162.378	3.152.167
Efek-efek (Catatan 7a)*)	21.562.800	20.775.463
Obligasi pemerintah (Catatan 8)	114.284.518	103.411.188
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan (Catatan 9a)	10.724.084	10.517.587
Tagihan derivatif (Catatan 11)	149.832	23.824
Kredit yang diberikan (Catatan 12A.a)	160.729.702	113.611.412
Piutang pembiayaan konsumen (Catatan 13a)	8.278	7.957
Tagihan akseptasi (Catatan 15a)	2.183.157	1.049.343
Penyertaan saham (Catatan 16a)	322.617	297.420
Total aset kepada pihak-pihak berelasi	311.135.842	252.873.894
Total aset konsolidasian	**1.202.252.094**	**1.124.700.847**
Persentase total aset kepada pihak-pihak berelasi terhadap total aset konsolidasian	**25,88%**	**22,48%**

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Liabilitas		
Simpanan nasabah		
Giro dan giro *wadiah* (Catatan 21a)	51.161.488	46.108.385
Tabungan dan tabungan *wadiah* (Catatan 22a)	3.537.033	3.548.205
Deposito berjangka (Catatan 23a)	40.762.862	35.491.966
Simpanan dari bank lain		
Giro dan tabungan (Catatan 24a)	787.013	252.785
Deposito Berjangka (Catatan 26a)	116.958	108.473
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali (Catatan 28)	102.234	-
Liabilitas derivatif (Catatan 11)	19.126	16.582
Liabilitas akseptasi (Catatan 29a)	4.688.800	602.894
Efek-efek yang diterbitkan (Catatan 30)	10.071.700	8.546.200
Pinjaman yang diterima (Catatan 36)	423.686	-
Pinjaman dan efek-efek subordinasi (Catatan 37)	136.750	-
Total liabilitas kepada pihak-pihak berelasi	111.807.650	94.675.490
Total liabilitas konsolidasian	**941.953.100**	**888.026.817**
Persentase total liabilitas kepada pihak - pihak berelasi terhadap total liabilitas konsolidasian	**11,87%**	**10,66%**
Dana *syirkah temporer* (Catatan 38)	**2.277.156**	**974.099**
Persentase terhadap total dana *syirkah temporer*	**3,02%**	**1,46%**

*) Disajikan bruto sebelum diskonto yang belum diamortisasi dan (kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai efek-efek.

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	2017
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain		
Pendapatan bunga dari obligasi pemerintah dan SPN (Catatan 41)	5.109.695	5.176.335
Persentase terhadap pendapatan bunga dan pendapatan syariah	**6,29%**	**6,70%**

56. TRANSAKSI DENGAN PIHAK-PIHAK BERELASI (lanjutan)

Rincian saldo transaksi dengan pihak-pihak berelasi pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Komitmen dan kontinjensi (Catatan 54)		
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan	55.668.817	50.456.815
Letter of Credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	11.195.881	5.904.249
Garansi yang diberikan dalam bentuk Bank Garansi	26.849.223	25.912.130
Garansi yang diberikan dalam bentuk *Standby letter of credit*	7.673.903	6.171.176
Total komitmen dan kontinjensi untuk pihak berelasi	101.387.824	88.444.370
Total komitmen dan kontinjensi konsolidasian	**251.106.025**	**227.252.235**
Persentase total komitmen dan kontinjensi kepada pihak-pihak berelasi terhadap total komitmen dan kontinjensi	**40,38%**	**38,92%**

57. INFORMASI SEGMEN

Grup telah menyajikan segmen operasi berdasarkan informasi yang disiapkan secara internal untuk pengambilan keputusan operasional (lihat Catatan 2ak).

Di bawah ini penjelasan mengenai operasi dari masing-masing pelaporan segmen per 31 Desember 2018:

- *Corporate Banking* terdiri atas :
  - *Large Corporate* : termasuk kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah korporasi, baik BUMN dan badan usaha swasta.
  - *Middle Corporate* : termasuk kredit yang diberikan dengan skala menengah dan sektor otomotif, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah *middle corporate* (komersial).
- Hubungan Kelembagaan : termasuk kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi - transaksi lainnya milik nasabah lembaga pemerintah dan dana pensiun BUMN.
- *Retail Banking* (terdiri dari segmen konsumer/individual, segmen mikro & bisnis dan *wealth*) : termasuk kredit yang diberikan kepada badan usaha atau individu dengan skala mikro hingga kecil, produk dan jasa lainnya seperti dana pihak ketiga, transaksi pembayaran dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah mikro dan kecil serta merupakan kredit pembiayaan konsumsi termasuk kredit kepemilikan rumah, kartu kredit serta produk dan jasa lainnya seperti dana pihak ketiga, transaksi pembayaran dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah perorangan.

57. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

Di bawah ini penjelasan mengenai operasi dari masing-masing pelaporan segmen per 31 Desember 2018 (lanjutan):

- *Treasury & International Banking* : segmen *treasury* terkait dengan kegiatan *treasury* Bank termasuk transaksi valuta asing, *money market, fixed income,* bisnis perbankan internasional, pasar modal, supervisi Kantor Luar Negeri.
- Kantor Pusat : terutama mengelola aset dan liabilitas Grup selain yang telah dikelola oleh segmen operasi lainnya termasuk menerima alokasi biaya atas penyediaan jasa servis secara sentralisasi kepada segmen lainnya serta pendapatan/biaya yang tidak teralokasi ke pelaporan segmen lainnya.
- Entitas Anak - Syariah : seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang perbankan syariah.
- Entitas Anak - Asuransi : seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan asuransi kerugian.
- Entitas Anak - selain Syariah dan asuransi : seluruh transaksi Entitas Anak yang bergerak di bidang pembiayaan konsumen, layanan *remittance*, sekuritas dan perbankan.

Di bawah ini penjelasan mengenai operasi dari masing-masing pelaporan segmen per 31 Desember 2017:

- *Wholesale* terdiri atas :
  - Korporasi : termasuk kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah korporasi, baik BUMN dan badan usaha swasta.
  - Komersial : termasuk kredit yang diberikan dengan skala menengah dan sektor otomotif, simpanan nasabah dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah komersial.
- *Government & Institutional* : termasuk kredit yang diberikan, simpanan nasabah dan transaksi - transaksi lainnya milik nasabah lembaga pemerintah dan dana pensiun BUMN.
- *Retail* (tahun 2017 terdiri dari segmen konsumer/individual, segmen mikro & bisnis dan *wealth*) : termasuk kredit yang diberikan kepada badan usaha atau individu dengan skala mikro hingga kecil, produk dan jasa lainnya seperti dana pihak ketiga, transaksi pembayaran dan transaksi-transaksi lainnya milik nasabah mikro dan kecil serta merupakan kredit pembiayaan konsumsi termasuk kredit kepemilikan rumah, kartu kredit serta produk dan jasa lainnya seperti dana pihak ketiga, transaksi pembayaran dan transaksi-transaksi lainya milik nasabah perorangan, termasuk nasabah prioritas.

57. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

Di bawah ini penjelasan mengenai operasi dari masing-masing pelaporan segmen per 31 Desember 2017 (lanjutan):

- *Treasury & Markets* : segmen *treasury* terkait dengan kegiatan *treasury* Bank termasuk transaksi valuta asing, *money market, fixed income,* bisnis perbankan internasional, pasar modal, supervisi Kantor Luar Negeri.
- Kantor Pusat : terutama mengelola aset dan liabilitas Grup selain yang telah dikelola oleh segmen operasi lainnya termasuk menerima alokasi biaya atas penyediaan jasa servis secara sentralisasi kepada segmen lainnya serta pendapatan/biaya yang tidak teralokasi ke pelaporan segmen lainnya.
- Entitas Anak - Syariah : seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang perbankan syariah.
- Entitas Anak - Asuransi : seluruh transaksi yang dilakukan oleh Entitas Anak yang bergerak di bidang asuransi jiwa, asuransi kesehatan dan asuransi kerugian.
- Entitas Anak - selain Syariah dan asuransi : seluruh transaksi Entitas Anak yang bergerak di bidang pembiayaan konsumen, layanan *remittance*, sekuritas dan perbankan

57. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

31 Desember 2018*)

Keterangan	*Corporate Banking*		Hubungan Kelembaga-an	*Retail Banking*	*Treasury & Inter-national Banking*	Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - asuransi	Entitas Anak - selain asuransi dan Syariah	Penye-suaian dan Eliminasi***)	Total
	Large Corporate	*Middle Corporate*									
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian											
Pendapatan bunga dan syariah**)	26.862.763	16.533.360	4.566.025	62.185.942	7.500.469	995.335	7.688.793	319.644	5.599.161	(51.258.922)	80.992.570
Beban bunga dan syariah**)	(18.808.096)	(10.703.047)	(2.929.697)	(27.912.560)	(2.027.738)	(2.796.865)	(2.659.310)	-	(2.620.048)	44.087.423	(26.369.938)
Pendapatan bunga dan syariah - neto	8.054.667	5.830.313	1.636.328	34.273.382	5.472.731	(1.801.530)	5.029.483	319.644	2.979.113	(7.171.499)	54.622.632
Pendapatan premi - neto	-	-	-	-	-	-	-	3.002.535	-	(295.402)	2.707.133
Pendapatan bunga dan syariah dan premi - neto	8.054.667	5.830.313	1.636.328	34.273.382	5.472.731	(1.801.530)	5.029.483	3.322.179	2.979.113	(7.466.901)	57.329.765
Pendapatan operasional lainnya:											
Pendapatan provisi dan komisi	1.997.226	884.780	250.044	5.714.177	396.190	2.532.931	1.068.768	-	824.525	(654.855)	13.013.786
Lainnya	520.110	136.217	11.874	3.446.308	3.879.281	4.606.577	672.979	666.376	1.308.902	(590.345)	14.658.279
Total	2.517.336	1.020.997	261.918	9.160.485	4.275.471	7.139.508	1.741.747	666.376	2.133.427	(1.245.200)	27.672.065
Pembalikan/(pembentukan) Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	1.079.449	(6.863.828)	(6.977)	(6.718.458)	(304)	1.174.311	(2.300.574)	-	(650.977)	101.860	(14.185.498)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/ (penurunan) nilai wajar investasi pemegang polis pada kontrak unit-link	-	-	-	-	-	31.187	-	(87.363)	595	37.098	(18.483)
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	-	-	-	-	-	962.444	-	(7.004)	16.002	(297.355)	674.087
Beban operasional lainnya:											
Beban gaji dan tunjangan	(166.345)	(287.663)	(89.051)	(2.298.746)	(137.841)	(9.411.630)	(1.805.975)	(522.730)	(1.898.190)	295.402	(16.322.769)
Beban umum dan administrasi	(115.844)	(103.426)	(169.598)	(2.660.865)	(126.972)	(9.888.450)	(1.541.306)	(875.050)	(1.105.494)	-	(16.587.005)
Lainnya	(250.861)	(117.771)	(116.408)	(1.273.128)	(285.557)	(1.550.601)	(304.302)	(1.056.527)	(367.905)	666.695	(4.656.365)
Total	(533.050)	(508.860)	(375.057)	(6.232.739)	(550.370)	(20.850.681)	(3.651.583)	(2.454.307)	(3.371.589)	962.097	(37.566.139)
Pendapatan/(beban) bukan operasional - neto	-	-	-	-	-	43.205	(3.341)	(10.779)	8.487	-	37.572
Beban pajak	-	-	-	-	-	(7.241.244)	(210.520)	(327.951)	(311.717)	-	(8.091.432)
Laba bersih	**11.118.402**	**(521.378)**	**1.516.212**	**30.482.670**	**9.197.528**	**(20.542.800)**	**605.212**	**1.101.151**	**803.341**	**(7.908.401)**	**25.851.937**
Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:											
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	836.916
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25.015.021
Laporan posisi keuangan konsolidasian											
Kredit yang diberikan - bruto	302.625.449	142.581.578	21.864.053	246.570.935	3.998.638	1.326.193	67.144.434	-	15.903.575	(2.457.667)	799.557.188
Total aset	329.959.329	134.408.647	22.025.637	245.746.843	135.834.856	169.102.494	98.341.119	33.178.563	47.799.504	(14.144.898)	1.202.252.094
Giro dan giro *wadiah*	(79.923.964)	(33.262.301)	(20.358.667)	(55.389.473)	(2.477.319)	-	(8.704.173)	-	(115.135)	407.276	(199.823.756)
Tabungan dan tabungan *wadiah*	(6.533.237)	(9.324.378)	(965.360)	(283.926.092)	(39.079)	-	(3.751.592)	-	(2.742.615)	-	(307.282.353)
Deposito berjangka	(41.192.536)	(17.188.326)	(42.831.341)	(141.195.569)	(4.878.892)	-	-	-	(12.320.962)	704.842	(258.902.784)
Total simpanan nasabah	(127.649.737)	(59.775.005)	(64.155.368)	(480.511.134)	(7.395.290)	-	(12.455.765)	-	(15.178.712)	1.112.118	(766.008.893)
Total liabilitas	(136.545.244)	(64.018.485)	(64.008.099)	(482.438.146)	(32.166.632)	(84.790.075)	(14.852.265)	(29.125.723)	(40.665.368)	6.656.937	(941.953.100)

*) Sesuai dengan segmen-segmen operasi Bank Mandiri (Catatan 2ak).
**) Termasuk komponen *internal transfer pricing* antar segmen operasi.
***) Termasuk eliminasi *internal transfer pricing* atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.

57. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

31 Desember 2017[*)]

Keterangan	*Wholesale*		*Government & Institutional*	*Retail*	*Treasury & Markets*	Kantor Pusat	Entitas Anak - Syariah	Entitas Anak - asuransi	Entitas Anak - selain asuransi dan Syariah	Penyesuaian dan Eliminasi[***)]	Total
	Korporasi	Komersial									
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian											
Pendapatan bunga dan syariah[**)]	25.259.738	18.615.438	4.076.031	57.901.200	8.790.678	1.169.202	7.286.674	538.264	4.115.123	(50.467.700)	77.284.648
Beban bunga dan syariah[**)]	(17.391.803)	(12.067.382)	(2.567.155)	(26.048.171)	(4.746.879)	(956.168)	(2.541.130)	-	(1.963.422)	42.985.823	(25.296.287)
Pendapatan bunga dan syariah - neto	7.867.935	6.548.056	1.508.876	31.853.029	4.043.799	213.034	4.745.544	538.264	2.151.701	(7.481.877)	51.988.361
Pendapatan premi - neto	-	-	-	-	-	-	-	2.737.654	-	(272.579)	2.465.075
Pendapatan bunga dan syariah dan premi - neto	7.867.935	6.548.056	1.508.876	31.853.029	4.043.799	213.034	4.745.544	3.275.918	2.151.701	(7.754.456)	54.453.436
Pendapatan operasional lainnya:											
Pendapatan provisi dan komisi	1.890.196	1.005.460	257.721	5.579.995	279.082	2.412.928	907.763	-	719.675	(604.505)	12.448.315
Lainnya	387.453	123.825	11.460	2.731.572	3.449.100	1.623.389	714.521	525.588	1.200.376	(385.192)	10.382.092
Total	2.277.649	1.129.285	269.181	8.311.567	3.728.182	4.036.317	1.622.284	525.588	1.920.051	(989.697)	22.830.407
Pembalikan/(pembentukan) Cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(650.578)	(6.243.098)	902	(7.593.814)	(94.360)	1.768.041[****)]	(2.516.484)	-	(646.282)	23.836	(15.951.837)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/ (penurunan) nilai wajar investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link*	-	-	-	-	-	2.489	-	164.568	836	(121.044)	46.849
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	-	-	-	-	-	850.383	-	12.544	30.643	(113.577)	779.993
Beban operasional lainnya:											
Beban gaji dan tunjangan	(157.934)	(293.655)	(61.803)	(2.221.145)	(272.334)	(8.628.262)	(1.599.262)	(485.449)	(1.411.379)	272.581	(14.858.642)
Beban umum dan administrasi	(112.155)	(109.011)	(78.894)	(2.644.541)	(212.014)	(8.894.393)	(1.488.944)	(947.562)	(918.065)	-	(15.405.579)
Lainnya	(232.570)	(118.511)	(110.097)	(1.161.628)	(160.071)	(2.118.947)	(305.420)	(1.039.960)	(212.448)	734.776	(4.724.876)
Total	(502.659)	(521.177)	(250.794)	(6.027.314)	(644.419)	(19.641.602)	(3.393.626)	(2.472.971)	(2.541.892)	1.007.357	(34.989.097)
Pendapatan/(beban) bukan operasional - neto	-	-	-	-	411	1.826	29.343	(14.583)	(29.885)	-	(12.888)
Beban pajak	-	-	-	-	-	(5.087.348)	(121.892)	(261.976)	(242.605)	-	(5.713.821)
Laba bersih	8.992.347	913.066	1.528.165	26.543.468	7.033.613	(17.856.860)	365.169	1.229.088	642.567	(7.947.581)	21.443.042
Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:											
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	803.359
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20.639.683
Laporan posisi keuangan konsolidasian[*****)]											
Kredit yang diberikan - bruto	248.745.671	155.820.017	13.862.546	223.098.142	1.173.623	1.557.410	59.893.437	-	10.943.441	(3.056.422)	712.037.865
Total aset	258.019.391	144.012.206	13.886.210	220.719.085	123.690.331	218.050.209	87.939.774	34.066.912	38.541.034	(14.224.305)	1.124.700.847
Giro dan giro *wadiah*	(83.354.774)	(37.174.479)	(20.964.557)	(51.006.025)	(2.748.140)	-	(8.435.776)	-	(63.129)	882.020	(202.864.860)
Tabungan dan tabungan *wadiah*	(7.003.356)	(11.731.448)	(1.174.738)	(283.736.956)	(22.325)	-	(3.193.558)	-	(1.849.527)	-	(308.711.908)
Deposito berjangka	(36.653.700)	(19.239.640)	(28.537.041)	(141.628.906)	(4.801.444)	-	-	-	(7.845.403)	698.920	(238.007.214)
Total simpanan nasabah	(127.011.830)	(68.145.567)	(50.676.336)	(476.371.887)	(7.571.909)	-	(11.629.334)	-	(9.758.059)	1.580.940	(749.583.982)
Total liabilitas	(135.647.500)	(72.024.722)	(50.604.259)	(477.958.928)	(13.933.756)	(68.587.174)	(13.906.435)	(30.029.680)	(32.394.653)	7.060.290	(888.026.817)

*) Sesuai dengan segmen-segmen operasi Bank Mandiri (Catatan 2ak).
**) Termasuk komponen *internal transfer pricing* antar segmen operasi.
***) Termasuk eliminasi *internal transfer pricing* atau reklasifikasi antar segmen operasi dan eliminasi terhadap Entitas Anak.
****) Dampak selisih kurs yang tidak dialokasikan ke masing-masing segmen operasi.
*****) Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

57. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

Segmen geografis

Operasional utama Grup dikelola di wilayah Indonesia, Asia (Singapura, Hong Kong, Timor Leste, Shanghai, Malaysia), Eropa Barat (Inggris) dan Cayman Islands. Informasi yang berkaitan dengan segmen berdasarkan geografis dari Grup disajikan dalam tabel di bawah ini:

Informasi segmen geografis untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018:

	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian					
Pendapatan bunga dan syariah	79.214.322	1.241.290	83.478	453.480	80.992.570
Beban bunga dan syariah	(25.785.645)	(468.004)	(38.625)	(77.664)	(26.369.938)
Pendapatan bunga dan syariah - neto	53.428.677	773.286	44.853	375.816	54.622.632
Pendapatan premi - neto	2.707.133	-	-	-	2.707.133
Pendapatan bunga dan syariah dan premi - neto	56.135.810	773.286	44.853	375.816	57.329.765
Pendapatan operasional lainnya:					
Pendapatan provisi dan komisi	12.729.924	268.379	-	15.483	13.013.786
Lainnya	14.511.948	91.014	3.212	52.105	14.658.279
Total	27.241.872	359.393	3.212	67.588	27.672.065
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(14.360.828)	73.068	-	102.262	(14.185.498)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link*	(38.084)	16.634	-	2.967	(18.483)
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	652.465	21.622	-	-	674.087
Beban operasional lainnya:					
Beban gaji dan tunjangan	(16.123.887)	(162.803)	(23.563)	(12.516)	(16.322.769)
Beban umum, administrasi dan lainnya	(21.076.461)	(125.510)	(16.532)	(24.867)	(21.243.370)
Total	(37.200.348)	(288.313)	(40.095)	(37.383)	(37.566.139)
Pendapatan/(beban) bukan operasional - neto	137.547	(74.294)	-	(25.681)	37.572
Beban pajak	(7.990.983)	(100.449)	-	-	(8.091.432)
Laba bersih	**24.577.451**	**780.947**	**7.970**	**485.569**	**25.851.937**
Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:					
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	836.916
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	25.015.021
Laporan posisi keuangan konsolidasian					
Kredit yang diberikan	773.786.108	18.214.990	377.607	7.178.483	799.557.188
Total aset	1.146.220.500	38.255.104	2.504.393	15.272.097	1.202.252.094
Giro dan giro *wadiah*	(195.023.476)	(4.732.582)	(67.698)	-	(199.823.756)
Tabungan dan tabungan *wadiah*	(305.138.353)	(2.144.000)	-	-	(307.282.353)
Deposito berjangka	(257.673.582)	(1.229.202)	-	-	(258.902.784)
Total simpanan nasabah	(757.835.411)	(8.105.784)	(67.698)	-	(766.008.893)
Total liabilitas	(887.836.702)	(37.474.157)	(1.796.022)	(14.846.219)	(941.953.100)

57. INFORMASI SEGMEN (lanjutan)

Segmen geografis (lanjutan)

Informasi segmen geografis untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017:

	Indonesia	Asia	Eropa Barat	Cayman Islands	Konsolidasian
Laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian					
Pendapatan bunga dan syariah	75.911.639	915.243	64.473	393.293	77.284.648
Beban bunga dan syariah	(25.082.825)	(171.728)	(19.206)	(22.528)	(25.296.287)
Pendapatan bunga dan syariah - neto	50.828.814	743.515	45.267	370.765	51.988.361
Pendapatan premi - neto	2.465.075	-	-	-	2.465.075
Pendapatan bunga dan syariah dan premi - neto	53.293.889	743.515	45.267	370.765	54.453.436
Pendapatan operasional lainnya:					
Pendapatan provisi dan komisi	12.023.544	373.393	-	51.378	12.448.315
Lainnya	10.301.925	57.022	3.317	19.828	10.382.092
Total	22.325.469	430.415	3.317	71.206	22.830.407
(Pembentukan)/pembalikan cadangan kerugian penurunan nilai aset keuangan dan lainnya	(15.935.336)	(107.026)	-	90.525	(15.951.837)
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek, obligasi pemerintah dan investasi pemegang polis pada kontrak *unit-link*	47.057	(217)	-	9	46.849
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	731.586	23.953	-	24.454	779.993
Beban operasional lainnya:					
Beban gaji dan tunjangan	(14.671.562)	(157.649)	(18.585)	(10.846)	(14.858.642)
Beban umum, administrasi dan lainnya	(19.975.024)	(113.494)	(19.152)	(22.785)	(20.130.455)
Total	(34.646.586)	(271.143)	(37.737)	(33.631)	(34.989.097)
Pendapatan/(beban) bukan operasional - neto	102.555	(86.166)	-	(29.277)	(12.888)
Beban pajak	(5.621.953)	(89.082)	(2.786)	-	(5.713.821)
Laba bersih	**20.296.681**	**644.249**	**8.061**	**494.051**	**21.443.042**
Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada:					
Kepentingan nonpengendali	-	-	-	-	803.359
Pemilik Entitas Induk	-	-	-	-	20.639.683
Laporan posisi keuangan konsolidasian[*)]					
Kredit yang diberikan	684.723.748	19.987.985	436.955	6.889.177	712.037.865
Total aset	1.075.709.168	35.479.228	2.126.531	11.385.920	1.124.700.847
Giro dan giro *wadiah*	(196.514.998)	(6.324.178)	(25.684)	-	(202.864.860)
Tabungan dan tabungan *wadiah*	(306.726.716)	(1.985.192)	-	-	(308.711.908)
Deposito berjangka	(235.026.952)	(2.980.262)	-	-	(238.007.214)
Total simpanan nasabah	(738.268.666)	(11.289.632)	(25.684)	-	(749.583.982)
Total liabilitas	(839.728.197)	(35.475.463)	(1.441.985)	(11.381.172)	(888.026.817)

*) Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017.

58. RASIO KECUKUPAN MODAL (*CAPITAL ADEQUACY RATIO*)

Pengelolaan risiko melalui modal

Kebijakan permodalan Bank Mandiri adalah secara *prudent* memenuhi *regulatory capital requirement*, melakukan diversifikasi sumber permodalan untuk mengantisipasi rencana strategis jangka panjang dan mengalokasikan modal secara efisien pada segmen bisnis yang memiliki potensi untuk memberikan profil *risk-return* yang optimal, termasuk penempatan dan penyertaan pada entitas anak dalam rangka memenuhi ekspektasi *stakeholder* termasuk *investor* dan *regulator*.

Bank Mandiri memastikan memiliki kecukupan modal untuk dapat memenuhi risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional, baik dalam mendukung pertumbuhan bisnis pada kondisi normal maupun untuk mengantisipasi terjadinya kondisi stress.

Dalam perhitungan kecukupan modal, Bank mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 34/POJK.03/2016 tanggal 22 September 2016 tentang Perubahan atas POJK Nomor 11/POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum.

Untuk perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR), Bank menggunakan Pendekatan Standar Basel II (*Standardized Approach*)[1] untuk Risiko Kredit dan telah memasukkan komponen *External Rating*. Selain itu, secara bertahap Bank telah melakukan simulasi Pendekatan Berdasarkan *Rating Internal* (*Internal Ratings-Based Approach*). Untuk Risiko Pasar, Bank menggunakan Metode Pengukuran Standar Basel II (*Standardised Measurement Method*)[2] dan secara internal menggunakan *Value at Risk*. Untuk Risiko Operasional, Bank mengacu kepada Pendekatan Indikator Dasar Basel II (*Basic Indicator Approach*)[3].

Hasil perhitungan ATMR (Kredit, Operasional, dan Pasar) serta Rasio Kecukupan Modal posisi 31 Desember 2018 dan 2017 (Bank Mandiri saja) adalah sebagai berikut:

	31 Desember	
	2018	**2017**
Modal:		
Modal inti	158.442.446	145.616.420
Modal pelengkap	9.115.536	7.561.895
Jumlah modal untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	**167.557.982**	**153.178.315**
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) kredit	677.717.804	589.631.509
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) operasional	115.067.839	104.792.639
Aset Tertimbang Menurut Risiko (ATMR) pasar	6.449.454	13.367.349
Jumlah ATMR untuk risiko kredit, risiko operasional dan risiko pasar	**799.235.097**	**707.791.497**

1 Mengacu pada SE OJK No.42/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar, SE OJK No.48 /SEOJK.03/2017 tentang Pedoman Perhitungan Tagihan Bersih Transaksi Derivatif Dalam Perhitungan Aset Tertimbang Menurut Risiko Untuk Risiko Kredit Dengan Menggunakan Pendekatan Standar dan SEOJK No.11/SEOJK.03/2018 tentang Perubahan atas SEOJK No.42/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Perhitungan ATMR untuk Risiko Kredit dengan Menggunakan Pendekatan Standar.

2 Mengacu pada SE OJK No.38/SEOJK.03/2016 tentang Pedoman Penggunaan Metode Standar dalam Perhitungan Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Bank Umum dengan Memperhitungkan Risiko Pasar.

3 Mengacu pada SE OJK No.24/SEOJK.03/2016 tentang Perhitungan ATMR untuk Risiko Operasional dengan Menggunakan Pendekatan Indikator Dasar.

58. RASIO KECUKUPAN MODAL *(CAPITAL ADEQUACY RATIO)* (lanjutan)

Pengelolaan risiko melalui modal (lanjutan)

	31 Desember	
	2018	**2017**
CAR untuk modal inti	19,82%	20,57%
CAR untuk risiko kredit	24,72%	25,98%
CAR untuk risiko kredit dan operasional	21,14%	22,06%
CAR untuk risiko kredit dan pasar	24,49%	25,40%
CAR untuk risiko kredit, operasional dan pasar	20,96%	21,64%
CAR minimum modal inti	6,00%	6,00%
CAR minimum sesuai profil risiko[4]	9,56%	9,5%

Rasio kecukupan modal Bank secara konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 dengan memperhitungkan risiko kredit, operasional dan pasar masing-masing adalah 20,46% dan 21,03% dan dengan memperhitungkan risiko kredit dan operasional masing-masing adalah 20,62% dan 21,39%.

59. RASIO ASET PRODUKTIF BERMASALAH, RASIO PEMENUHAN CADANGAN KERUGIAN PENURUNAN NILAI ASET PRODUKTIF, RASIO KREDIT USAHA MIKRO DAN KECIL DAN BATAS MAKSIMUM PEMBERIAN KREDIT

Rasio aset produktif bermasalah terhadap jumlah aset produktif (termasuk Rekening Administratif) pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 (Bank Mandiri saja) adalah masing-masing sebesar 1,88% dan 2,14%. Untuk rasio kredit bermasalah lihat Catatan 12.A.d.

Rasio jumlah cadangan kerugian penurunan nilai aset produktif dibentuk oleh Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 terhadap jumlah minimum cadangan kerugian penurunan nilai aset produktif sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar 115,23% dan 130,82%.

Rasio kredit usaha mikro dan kecil terhadap jumlah kredit yang diberikan Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar 6,04% dan 6,14%.

Batas Maksimum Pemberian Kredit (BMPK) pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 tidak melanggar dan melampaui ketentuan BMPK untuk pihak terkait dan pihak tidak terkait. BMPK dihitung sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia - PBI No. 7/3/PBI/2005 tanggal 20 Januari 2005 tentang Batas Maksimum Pemberian Kredit Bank Umum sebagaimana telah diubah dengan PBI No. 8/13/PBI/2006 tanggal 5 Oktober 2006.

[4] CAR minimum untuk risiko-risiko utama Pillar 1 dan risiko-risiko tambahan Pillar 2 (*capital add-on*) berdasarkan metode *Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP).

60. KEGIATAN JASA KUSTODIAN DAN WALI AMANAT

Kegiatan jasa kustodian

Bank Mandiri telah memberikan Jasa Kustodian sejak tahun 1995. Surat izin operasi telah diperbaharui oleh Bapepam dan LK berdasarkan Surat Keputusan No. KEP.01/PM/Kstd/1999 tertanggal 4 Oktober 1999. Kustodian Bank Mandiri merupakan bagian dari unit kerja *International Banking & Financial Institutions Group* dimana jasa-jasa yang ditawarkan adalah sebagai berikut:

a. Penyelesaian transaksi *(settlement)* jual dan beli efek dengan maupun tanpa warkat (*scripless*);
b. Penyimpanan *(safekeeping)* dan administrasi *(administration)* atas efek-efek maupun dokumen berharga lainnya;
c. Pengurusan hak-hak nasabah atas kepemilikan efek-efek yang disimpan sampai dengan hak tersebut efektif di rekening nasabah (*corporate action*);
d. Perwalian (*proxy*) pada Rapat Umum Pemegang Saham dan Rapat Umum Pemegang Obligasi;
e. Penyampaian laporan *(reporting)* dan informasi *(information)* yang terkait dengan efek-efek dan/atau dokumen berharga milik nasabah yang disimpan dan diadministrasikan oleh kustodian Bank Mandiri.

Untuk memenuhi kebutuhan investor dalam melakukan investasi pada berbagai instrumen efek-efek, Kustodian Bank Mandiri memfasilitasinya dengan menyediakan beragam layanan:

a. Kustodian umum untuk melayani investor yang melakukan investasi pada instrumen pasar modal maupun pasar uang di Indonesia;
b. Kustodian lokal untuk *American Depository Receipts* (ADR) dan *Global Depository Receipts* (GDR) yang dibutuhkan oleh investor yang akan melakukan konversi dari saham perusahaan yang terdaftar di bursa lokal dan luar negeri (*dual/multi listing*);
c. *Sub-Registry* untuk melayani investor yang melakukan transaksi dan investasi pada Surat Utang Negara (SUN, baik Obligasi Negara maupun Surat Perbendaharaan Negara) serta Sertifikat Bank Indonesia (SBI);
d. Kustodian *mutual fund* (reksadana) dan *discretionary fund* (kontrak pengelolaan dana) yang diterbitkan dan dikelola oleh manajer investasi;
e. Kustodian *Euroclear* bagi nasabah yang akan melakukan investasi dan penyelesaian transaksi efek-efek yang tercatat di *Euroclear Operations Centre*, Brussels. Kustodian Bank Mandiri merupakan *direct member* dari *Euroclear*;
f. Kustodian Pinjam Meminjam Efek *(securities lending and borrowing)* bagi nasabah yang ingin memaksimalkan hasil investasinya dengan meminjamkan efek-efeknya (saham) kepada perusahaan sekuritas melalui perantara dan penjaminan PT Kliring Penjaminan Efek Indonesia (PT KPEI);
g. Kustodian *Exchange Traded Fund* (ETF) yang diterbitkan dan dikelola oleh manajer investasi dimana unit penyertaannya diperdagangkan di bursa.
h. Jasa Kustodian Efek Beragun Aset (EBA) berbentuk Kontrak Investasi Kolektif (KIK) yang diterbitkan oleh manajer investasi dan bank kustodian dalam rangka transaksi sekuritisasi aset yang dimiliki perbankan atau lembaga keuangan lainnya.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Kustodian Bank Mandiri memiliki 3.279 dan 1.822 nasabah yang terdiri dari dana pensiun, perusahaan asuransi, bank, yayasan, perusahaan sekuritas, reksa dana, institusi/badan hukum lain maupun perseorangan. Nilai portofolio berdasarkan mata uang yang disimpan pada tanggal 31 Desember 2018 sebesar Rp476.857.329, USD2.218.416.860 (nilai penuh) dan EUR141.336 (nilai penuh) dan pada tanggal 31 Desember 2017 sebesar Rp445.624.581, USD1.754.110.142 (nilai penuh) dan EUR106.333 (nilai penuh) (tidak diaudit). Aset yang disimpan dalam kegiatan jasa kustodian tidak termasuk dalam laporan posisi keuangan konsolidasian Bank Mandiri dan Entitas Anak.

Bank Mandiri mengasuransikan portofolio nasabah yang disimpan di kustodian terhadap kemungkinan kerugian yang timbul dari penyimpanan dan pemindahan efek-efek sesuai dengan ketentuan Otoritas Jasa Keuangan.

60. KEGIATAN JASA KUSTODIAN DAN WALI AMANAT (lanjutan)

Kegiatan Wali Amanat

Bank Mandiri telah memberikan Jasa Wali Amanat sejak tahun 1983. Surat ijin operasi untuk kegiatan wali amanat telah diperbaharui dan didaftarkan kembali ke Bapepam dan LK berdasarkan Surat Keputusan No. 17/STTD-WA/PM/1999 tertanggal 27 Oktober 1999. Jasa-jasa yang ditawarkan adalah sebagai berikut:

a. Jasa wali amanat dan agen pemantau (*trustee*) untuk penerbitan obligasi dan MTN
b. Jasa agen pengelola rekening penampungan (*escrow agent*)
c. Jasa agen pembayaran (*paying agent*)
d. Jasa penampungan dana IPO/*Initial Public Offering* (*receiving bank*)
e. Jasa agen penjaminan (*security agent*)

Pada tanggal 31 Desember 2018, Bank Mandiri selaku Wali Amanat mengelola 116 emisi Obligasi dan MTN dengan nilai emisi berdasarkan mata uang sebesar Rp111.941.100 dan USD5.000.000 (nilai penuh) dan pada tanggal 31 Desember 2017 mengelola 115 emisi Obligasi dan MTN dengan nilai emisi sebesar Rp95.077.750 dan USD105.300.000 (nilai penuh) (tidak diaudit).

Baik wali amanat maupun kustodian Bank Mandiri telah mendapat sertifikasi standar mutu pelayanan ISO 9001:2015.

Kegiatan penitipan dengan pengelolaan *(Trust)*

Merupakan layanan penitipan dengan pengelolaan atas harta milik nasabah (*settlor)* berdasarkan perjanjian tertulis antara Bank Mandiri sebagai *trustee* dan nasabah untuk kepentingan pihak yang menerima manfaat (*beneficiary*).

Bank Mandiri telah mendapatkan ijin prinsip dan surat penegasan layanan *trust* berdasarkan Surat Bank Indonesia No. 15/30/DPB1/PB1-1 tanggal 26 April 2013 dan No. 15/32/DPB1/PB1-1 tanggal 28 Agustus 2013.

Fungsi dari Mandiri *Trust Service* adalah sebagai:
a. Agen pembayaran (*paying agent*) yaitu kegiatan menerima dan melakukan pemindahan uang dan/atau dana, serta mencatat arus kas masuk dan kas keluar untuk dan atas nama nasabah (*settler*).
b. Agen investasi (*investment agent*) yaitu kegiatan menempatkan, mengkonversi dan mengadministrasikan penempatan dana untuk dan atas nama nasabah (*settlor*).

Layanan *Trust* Bank Mandiri juga mengelola nasabah dari berbagai segmen, mencakup *oil and gas company, large corporate dan middle corporate*, juga nasabah *non-profit organization* untuk kegiatan pendistribusian hasil penjualan gas, jual-beli/akuisisi perusahaan, penampungan untuk dana bantuan luar negeri dan sebagainya.

61. KREDIT PENERUSAN *(CHANNELING LOANS)*

Kredit penerusan berdasarkan sumber dana dan sektor ekonomi adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Pemerintah:		
Pertanian	261.272	286.949
Industri	14.543	14.543
	275.815	**301.492**

61. KREDIT PENERUSAN *(CHANNELING LOANS)* (lanjutan)

Bank Mandiri telah ditunjuk untuk menatausahakan kredit kelolaan yang diterima oleh Pemerintah Indonesia dengan beberapa skema yang saat ini existing yaitu sebagai berikut :

1. Penerusan pinjaman Kementerian Keuangan dalam berbagai mata uang dari beberapa lembaga keuangan bilateral dan multilateral untuk membiayai proyek-proyek Pemerintah melalui BUMN, BUMD dan Pemda, antara lain: Asian Development Bank, Banque Français & Credit National, Barclays, BNP Paribas, BNP Paribas & CAI Belgia, Calyon & BNP Paribas, CDC NES, Export Finance and Insurance Corporation (EFIC) Australia, IDA, International Bank for Reconstruction and Development, Japan Bank for International Cooperation, Kreditanstalt Fur Wiederaufbau, Nederland Urban Sector Loan & De Nederlanse Inveseringsbank voor Ontwikkelingslanden NV, Pemerintah Swiss, RDI - KI, Spanyol, U.B Denmark, US Export Import Bank dan Overseas Economic Cooperation Fund. Namun berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan No.40/PMK.05/2015 tanggal 6 Maret 2015 bahwa terhitung mulai tanggal 1 Oktober 2015 pengelolaan penatausahaan pinjaman luar negeri dilakukan oleh Kementerian Keuangan, kecuali pinjaman dalam bentuk *Project* Aid BI.
2. Penerusan pinjaman eks proyek PIR Perkebunan kepada petani dalam rangka pembangunan kebun rakyat yang meliputi proyek Nucleus Estate Smallholder (NES) ADB, PIR Khusus dan PIR Lokal. Bank Mandiri sebagai penata usaha pengembalian Piutang Negara pada Petani PIR Perkebunan, dimana Kementerian Keuangan sebagai pengelola pengembalian piutang negara kepada petani dan Kementerian Pertanian sebagai pengelola teknis pelaksanaan proyek PIR Perkebunan. Untuk penyaluran pinjaman PIRBUN sudah tidak dilakukan lagi.
3. Penerusan Pinjaman Dana Reboisasi Hutan Tanaman Industri (DR HTI) dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK). Terhitung sejak tahun 1999, KLHK telah menghentikan penyaluran Dana Reboisasi dalam rangka Pinjaman untuk Pembangunan Hutan Tanaman Industri tersebut, sehingga pinjaman DRHTI yang saat ini dikelola di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk adalah *existing* Pinjaman DRHTI yang berasal dari *ex legacy* Bank.

Kredit penerusan tidak disajikan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian karena Bank Mandiri dan Entitas Anak tidak menanggung risiko atas kredit tersebut. Berdasarkan perjanjian tersebut di atas, Bank Mandiri bertugas melakukan penagihan kepada debitur dan menyetorkan kembali kepada Pemerintah pembayaran pokok kredit, termasuk bunga dan beban-beban lainnya serta pengelolaan dokumentasi kredit. Sebagai gantinya, Bank Mandiri akan menerima jasa perbankan *(banking fee)* yang berkisar antara 0,50% - 2%.

62. MANAJEMEN RISIKO

Bank Mandiri menerapkan manajemen risiko yang independen dan sesuai dengan standar yang merujuk pada ketentuan dari OJK, Bank Indonesia serta *best practices* yang diterapkan di perbankan internasional. Bank Mandiri menggunakan konsep *Enterprise Risk Management* (ERM) sebagai salah satu strategi manajemen risiko yang komprehensif dan terintegrasi, yang disesuaikan dengan kebutuhan bisnis dan operasional Bank. Penerapan ERM akan memberikan nilai tambah (*value added*) bagi Bank dan *stakeholders*.

ERM adalah sebuah proses pengelolaan risiko yang melekat dalam proses bisnis Bank, artinya pengelolaan risiko menjadi bagian yang menyatu dalam pengambilan keputusan bisnis Bank sehari-hari. Dengan ERM, Bank akan memiliki kerangka kerja pengelolaan risiko yang sistematis dan menyeluruh (risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional) dengan menghubungkan pengelolaan modal dan proses bisnis dengan risiko yang dihadapi secara utuh. Selain itu, ERM juga menerapkan pengelolaan risiko secara terintegrasi dengan entitas anak untuk memaksimalkan efektivitas pengawasan dan nilai perusahaan berdasarkan POJK Nomor 17/POJK.03/2014 yang mengatur mengenai penerapan manajemen risiko terintegrasi bagi konglomerasi keuangan yang memiliki cakupan seluruh industri keuangan.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

Kerangka pengelolaan risiko Bank mengacu pada POJK Nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum. Kerangka pengelolaan risiko Bank tercantum dalam Kebijakan Manajemen Risiko (KMNR), dalam kerangka pengelolaan risiko ini, diatur berbagai kebijakan agar manajemen risiko berfungsi sebagai *business enabler* sehingga bisnis dapat tetap tumbuh dalam koridor *prudential principle* dengan menerapkan proses manajemen risiko yang ideal (identifikasi - pengukuran - pemantauan - pengendalian risiko) pada semua level organisasi.

Sebagai bagian dari proses ERM, Bank Mandiri menerapkan *Risk Appetite Statement* (RAS). RAS merupakan jenis dan tingkat risiko yang sanggup diambil/dihadapi Bank yang berada dalam kapasitas risiko yang dimiliki dalam rangka mencapai tujuan bisnis. Penerapan RAS juga disinkronkan dengan pemantauan indikator *Recovery Plan* Bank Mandiri (mengacu pada POJK No. 14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) bagi Bank Sistemik).

Seluruh risiko-risiko yang dihadapi Bank diukur dan dipantau secara rutin, baik melalui metode pengukuran internal maupun melalui penyusunan laporan profil risiko secara triwulanan dan laporan tingkat kesehatan Bank secara semesteran, untuk menggambarkan seluruh risiko yang melekat dalam kegiatan bisnis Bank termasuk risiko entitas anak secara konsolidasi.

Pengawasan aktif dari Direksi dan Dewan Komisaris terhadap aktivitas manajemen risiko Bank secara langsung maupun tidak langsung diimplementasikan melalui pembentukan komite di tingkat Dewan Komisaris, yaitu Komite Pemantau Risiko, Komite Tata Kelola Terintegrasi, Komite Remunerasi dan Nominasi, dan Komite Audit. Adapun *Executive Commitee* di bawah supervisi Direksi terdiri atas *Asset & Liability Committee* (ALCO), *Risk Management & Credit Policy Committee* (RMPC), *Integrated Risk Management Committee* (IRC), *Capital & Subsidiaries Committee* (CSC), *Business Committee*, *Information Technology Committee* (ITC), *Human Capital Policy Committee* (HCPC), *Policy & Procedure Committee* (PPC) dan *Credit Committee*.

Dari 9 *Executive Committee*, 4 komite berkaitan langsung dengan pengelolaan manajemen risiko yaitu RMPC, IRC, ALCO dan PPC. RMPC yaitu komite yang membahas dan merekomendasikan kebijakan perkreditan serta memantau pengelolaan profil risiko dan seluruh risiko perseroan. IRC yaitu komite yang memberikan rekomendasi mengenai kebijakan manajemen risiko terintegrasi termasuk penerapan manajemen risiko di entitas anak. Terbentuknya komite IRC ini sebagai wujud penerapan POJK Nomor 17/POJK.03/2014 tentang manajemen risiko terintegrasi bagi konglomerasi keuangan. IRC memiliki keanggotaan yang mencakup perwakilan dari entitas anak dan membahas serta merekomendasikan mengenai kebijakan dan penerapan manajemen risiko terintegrasi. ALCO adalah komite yang menjalankan fungsi penetapan strategi pengelolaan aset dan liabilitas Bank, penetapan suku bunga dan likuiditas serta hal-hal lain yang terkait dengan pengelolaan aset dan liabilitas Bank. Selain itu, ALCO juga memiliki tugas dan wewenang untuk melakukan pemantauan atas *indicator* risiko dan keuangan Bank yang tercantum dalam *Recovery Plan* serta mengusulkan aktivasi *Recovery Plan* dalam hal indikator-indikator tersebut sudah melanggar batasan yang ditentukan. PPC adalah komite yang mengatur sinkronisasi kebijakan dan prosedur operasional Bank supaya selaras dengan arsitektur kebijakan Bank Mandiri.

Komite yang dibentuk di tingkat Dewan Komisaris yaitu 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 memberikan masukan dan rekomendasi kepada Dewan Komisaris dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan.

Di level operasional, Direktorat Manajemen Risiko bersama-sama unit kerja terkait bertanggung jawab dalam mengelola 10 jenis risiko yang dihadapi Bank, serta membahas dan mengusulkan kebijakan dan pedoman pengelolaan risiko. Struktur organisasi Direktorat Manajemen Risiko terdiri dari 1) *Risk Taking Unit* yang menjalankan fungsi *four-eye principle* yaitu *Wholesale Risk* dan *Retail Risk* yang masing-masing dipimpin oleh seorang *Senior Executive Vice President* (SEVP) dan 2) *Independent Risk Management Unit* yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Manajemen Risiko, terdiri dari *Credit Portfolio Risk Group, Market Risk Group, Operational Risk Group, Credit Control & Supervision Group*, serta *Policy & Procedure Group*.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit

Pengelolaan risiko kredit Bank terutama diarahkan untuk meningkatkan keseimbangan antara ekspansi kredit yang sehat dengan pengelolaan kredit secara *prudent* agar terhindar dari penurunan kualitas atau menjadi *Non-Performing Loan* (NPL), serta mengelola penggunaan modal yang optimal melalui identifikasi unit bisnis, segmen, produk, wilayah yang memberikan nilai tambah bagi Bank.

Untuk mendukung hal tersebut, Bank secara periodik melakukan *review* dan penyempurnaan terhadap kebijakan kredit secara umum, prosedur kredit per segmen bisnis dan *tools risk management*. Pedoman kerja dimaksud memberikan petunjuk pengelolaan risiko kredit secara lengkap, untuk mengidentifikasi risiko, mengukur serta mitigasi risiko dalam proses pemberian kredit secara *end to end* mulai dari penentuan *target market*, analisa kredit, persetujuan, dokumentasi, penarikan kredit, pemantauan/pengawasan, hingga proses penyelesaian kredit bermasalah/ restrukturisasi.

Untuk meningkatkan peran sosial dan kepedulian Bank terhadap risiko lingkungan serta sebagai salah satu wujud penerapan prinsip tanggung jawab dalam tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), Bank Mandiri telah menyusun Petunjuk Teknis Analisa Lingkungan Hidup dan Sosial dalam Pemberian Kredit yang digunakan sebagai referensi dalam melakukan analisa lingkungan pada analisa pemberian kredit. Hal ini sejalan dengan upaya yang dilakukan oleh Bank Indonesia, dimana dalam Peraturan Bank Indonesia mengenai Penilaian Kualitas Aset Bank Umum diatur bahwa penilaian prospek usaha debitur dikaitkan pula dengan upaya debitur dalam memelihara lingkungan hidup. Selain itu dalam rangka pemeliharaan lingkungan Bank telah menyusun Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik.

Secara prinsip, pengelolaan risiko kredit diterapkan pada tingkat transaksional maupun tingkat portofolio. Pada tingkat transaksional diterapkan *four-eye principle* yaitu setiap pemutusan kredit melibatkan *Business Unit* dan *Credit Risk Management Unit* secara independen untuk memperoleh keputusan yang obyektif. Mekanisme *four-eye principle* dilakukan oleh *Credit Committee* sesuai limit kewenangan dimana proses pemutusan kredit dilaksanakan melalui mekanisme Rapat Komite Kredit. *Executive Credit Officer* sebagai anggota *Credit Committee* memiliki kompetensi, kemampuan dan integritas yang tinggi sehingga proses pemberian kredit dilakukan secara obyektif, komprehensif dan hati-hati. Untuk memonitor kinerja pemegang kewenangan dalam memutus kredit, Bank telah mengembangkan *monitoring database system* pemegang kewenangan. Dengan sistem ini Bank setiap saat dapat memantau jumlah maupun kualitas kredit yang telah diputus oleh Pemegang Kewenangan, sehingga *performance* dari *Executive Credit Officer* dapat diketahui setiap waktu.

Sebagai upaya memitigasi risiko kredit per debitur, *Credit Committee* menentukan struktur kredit termasuk penentuan *covenant* yang tepat sesuai kebutuhan dan kondisi debitur, sehingga kredit yang diberikan benar-benar efektif dan menguntungkan bagi debitur maupun Bank Mandiri. Pedoman untuk menentukan struktur agunan dalam rangka kebijakan mitigasi risiko kredit telah diatur secara rinci ke dalam SPK (Standar Prosedur Kredit) untuk masing-masing segmen.

Jenis agunan yang diterima Bank terdiri dari benda bergerak (antara lain agunan tunai, piutang dagang, persediaan barang, mesin dan surat berharga), benda tak bergerak (antara lain tanah, bangunan dan mesin), serta penjaminan (*personal/corporate guarantee*). Ketentuan *coverage*/ kecukupan agunan (tidak diaudit) untuk tiap segmen ditentukan sebagai berikut:

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit (lanjutan)

Segmen	Jenis Agunan	Jumlah *Coverage* Minimal*)
Wholesale	Proyek yang dibiayai	100% - 150% dari limit kredit
	Persediaan (*inventory*)	
	Piutang	
	Fixed Asset	
	Tanah atau Tanah dan Bangunan	
	Agunan lain yang diterima oleh Bank	
Retail	*Fixed Asset*	100% - 200% dari limit kredit
	Persediaan (*inventory*)	
	Piutang	
	Tanah atau Tanah dan Bangunan	
	Agunan lain yang diterima oleh Bank	

*) Jumlah *coverage* agunan ditentukan berdasarkan jenis dan limit fasilitas kredit, jenis dan nilai agunan, serta evaluasi debitur.

Untuk menjamin fasilitas kredit, Bank mengutamakan agunan dalam bentuk aset tetap berupa tanah atau tanah berikut bangunan. Nilai agunan yang digunakan Bank sebagai jaminan kredit adalah nilai agunan yang dinilai oleh penilai internal (*credit operation unit*) dan penilai eksternal rekanan Bank atau penilai eksternal bukan rekanan Bank yang telah ditunjuk pejabat pemegang kewenangan di *business unit/credit recovery unit*.

Agunan dapat ditukar selama masih memenuhi aspek marketabilitas dan memenuhi kecukupan nilai agunan. Jika terjadi gagal bayar oleh debitur, Bank akan melikuidasi agunan sebagai *second way out* guna menjamin pelunasan hutang debitur.

Untuk mengidentifikasi serta mengukur tingkat risiko transaksional sebagai bagian dari pelaksanaan *prudential banking*, Bank menggunakan *Credit Risk Tools* antara lain *Credit Rating* dan *Credit Scoring Tools*, *spread sheet* keuangan dan Nota Analisa Kredit (NAK) yang komprehensif. Secara portofolio telah dilakukan kontrol melalui pelaksanaan *master limit*, ICLS (*Integrated Credit Liabilities System*) dan *name clearance*.

Rating dan *Scoring System* terdiri dari Bank Mandiri *Rating System* (BMRS), *Small Medium Enterprise Scoring System* (SMESS), *Micro Banking Scoring System* (MBSS) serta *Consumer Scoring System* (*application*, *behaviour*, *collection* dan *anti-attrition*).

BMRS yang telah dikembangkan oleh Bank terdiri dari *Rating System* untuk segmen *Corporate Banking*, *Rating System* untuk segmen *Wholesale* SME, *Rating System* untuk *Project Finance*, *Rating System* untuk *Financial Institution* - Bank, *Rating System* untuk *Financial Institution* - Non Bank, yaitu *multifinance* dan *Rating System* untuk Bank Perkreditan Rakyat (BPR).

Dengan *Rating System* untuk *Financial Institution* - Bank, Bank dapat melakukan identifikasi dan pengukuran risiko Bank *Counterparty* yang dapat ditoleransi dalam memberikan fasilitas *Credit Line*.

Sebagai upaya perbaikan pengukuran tingkat risiko transaksional untuk Kantor Luar Negeri, saat ini BMRS telah diimplementasikan di Kantor Luar Negeri. Untuk menunjang pengembangan model *Scoring* dan *Rating*, Bank telah memiliki Pedoman Penyusunan dan Pengembangan Model *Credit Rating* dan *Credit Scoring*, yang merupakan pedoman lengkap bagi Bank dalam menyusun model *credit rating* dan *credit scoring*. Disamping hal tersebut, guna memonitor *performance* model *credit rating* dan *credit scoring*, Bank melakukan *review* atas hasil *scoring* dan hasil *rating* yang dilakukan oleh *business unit*. Selain itu Bank juga telah memiliki pedoman penyusunan model *probability of default* (PD) yang dapat menunjang penerapan *internal rating based approach*. Sebagai upaya pemantauan kinerja *rating* dan *scoring* yang dikelola dalam database, disusun laporan *credit scoring review* dan *rating review outlook* secara berkala.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit (lanjutan)

Saat ini Bank sedang mengembangkan dan melengkapi lebih lanjut *internal rating* dan *internal scoring* yang ada agar sejalan dengan *Advanced Internal Rating Based Approach* (*A-IRB Approach*), yaitu dengan mengembangkan *Basel II Risk Paramater model Probability of Default* (PD), *Loss Given Default* (LGD) dan *Exposure At Default* (EAD) untuk segmen *Wholesale*, *Retail* dan *Consumer*. Hal ini juga dalam rangka mempersiapkan komponen-komponen model untuk perhitungan *Expected Credit Loss* yang dibutuhkan untuk penerapan perhitungan CKPN berdasarkan IFRS 9 (PSAK 71).

Model yang telah dikembangkan oleh Bank, divalidasi secara internal oleh *Risk Model Validator*, yaitu unit yang independen dan terpisah dari unit pengembang model. Hal ini dilakukan untuk meminimalkan kesalahan analis dalam pengukuran risiko kredit, khususnya dalam menetapkan peringkat (*rating*) debitur dan *score* nasabah serta nilai PD. Selain itu, unit *Risk Model Validator* berperan dalam melakukan pengelolaan risiko model melalui inventarisasi model, menetapkan peringkat model menggunakan model *risk index* dan *independent monitoring* melalui *on-going validation*.

Selain *credit rating* dan *scoring, tools* lain yang digunakan oleh Bank yaitu *loan monitoring system* yang digunakan untuk mengidentifikasi debitur-debitur yang berpotensi mengalami kesulitan pembayaran kewajiban kredit. Bank melakukan deteksi dini dengan analisa *watch list* (*early warning analysis*) terhadap seluruh kredit debitur *large* dan *middle corporate* dengan kolektibilitas 1 dan 2 yang dilakukan secara periodik setiap triwulan. Berdasarkan hasil analisa tersebut, Bank menetapkan *account strategy* dan *action plan* secara dini untuk mencegah terjadinya NPL.

Dalam menilai dan memantau kualitas kredit, Bank Mandiri senantiasa mengacu kepada regulasi Bank Indonesia dengan mengedepankan prinsip kehati-hatian dengan cara melakukan *review* atas prospek usaha, serta menilai kinerja dan kemampuan membayar debitur. *Monitoring* kredit pada segmen *large corporate*, *middle corporate* dilakukan pada level debitur melalui *Loan Monitoring System* (*ALERT system*) yang telah terintegrasi dalam sistem IPS. *Loan monitoring system* tersebut mencakup dua fungsi yaitu sebagai alat deteksi dini melalui analisa *Watch List (Early Warning Analysis)* serta *review* kolektibilitas berdasarkan 3 pilar. *Loan Monitoring System* merupakan metode yang standar, terstruktur dan komprehensif dalam memonitor kinerja debitur, sehingga dapat segera dilakukan tindak lanjut (*action plan*) untuk mencegah terjadinya penurunan kualitas kredit debitur. Proses monitoring minimal dilakukan dalam rentang periode triwulanan yang bertujuan untuk mengidentifikasi debitur yang berpotensi mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajibannya. Sementara itu, proses *monitoring* kredit segmen retail (segmen SME, segmen mikro dan segmen *consumer* dilakukan pada level portofolio dengan analisa portofolio dari berbagai aspek yang dituangkan dalam *credit risk report*.

Sebagai langkah antisipatif (*early warning signal*), Bank Mandiri juga melakukan proses simulasi dan *stress testing* terhadap portofolio yang dimiliki secara berkala untuk mengetahui perubahan kualitas portofolio per segmen atau per sektor industri, dimana hasilnya akan menjadi panduan bagi Bank Mandiri dalam memonitor sektor atau debitur tertentu yang berpotensi mengalami penurunan kualitas dengan lebih ketat untuk mencegah terjadinya hal yang tidak diinginkan.

Pada tingkat portofolio, pengelolaan risiko dilakukan dengan pendekatan *active portfolio management* yang secara proaktif memelihara diversifikasi portofolio pada tingkat optimal dengan *risk exposure* yang berada pada *risk appetite* yang ditetapkan oleh Bank. Dalam pelaksanaannya Bank menggunakan *tools Portfolio Guideline* (PG). PG terdiri dari tiga bagian yaitu *industry classification*, *industry acceptance criteria* dan *industry limit.*

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit (lanjutan)

Industry Classification (IC) mengelompokkan sektor industri kedalam 4 kelompok berdasarkan prospek industri dan risikonya. IC digunakan Bank dalam menetapkan *target market industry*. *Tools* yang kedua adalah *industry acceptance criteria* (IAC) yang merupakan kriteria dasar (kualitatif dan kuantitatif) yang menjadi *key success factors* pada suatu sektor industri tertentu. IAC digunakan Bank dalam menetapkan *targeted customer*. *Tools* ketiga adalah *industry limit* (IL) yang menetapkan indikasi jumlah *exposure* maksimal yang dapat diberikan pada sektor industri tertentu.

PG menyelaraskan konsep bisnis perkreditan dimana Bank secara proaktif memprioritaskan industri-industri yang memberikan nilai tambah secara ekonomis dan menyeleksi perusahaan atau individu terbaik pada masing-masing industri tersebut *(winner players)* yang dijadikan *targeted customer*. Dengan *proactive approach* Bank telah berhasil menarik perusahaan yang *profitable* dan bergerak di bidang industri yang prospektif. *Proactive approach* ini juga menghindari terjadinya konsentrasi risiko pada suatu industri tertentu atau debitur tertentu karena Bank secara aktif melakukan pembatasan eksposur melalui kebijakan limit (*industry limit* dan *limit* debitur). Bank telah menerapkan *pipeline management system* yang terintegrasi sebagai media pengawasan serta pengajuan limit sektoral dan *monitoring progress pipeline*.

PG secara rutin direviu dan dilakukan *back testing* sehingga senantiasa relevan dan *up to date* serta memiliki *predictive value* pada tingkat yang dapat diterima. Saat ini, Bank telah mereviu *Industry Classification* guna memastikan bahwa klasifikasi industri dari setiap sektor sesuai dengan perkembangan terkini. Untuk mendukung penggunaan IC, Bank menyusun Analisa Portofolio Industri untuk memberikan gambaran mengenai *performance* portofolio Bank pada suatu sektor industri.

Selain itu, Bank menerbitkan *portfolio outlook* secara *ad hoc* dalam menghadapi perubahan kondisi ekonomi yang diperkirakan dapat mempengaruhi kinerja portofolio kredit. Penerbitan *Portfolio Outlook* merupakan langkah antisipasi (*early warning*) sebelum perubahan kondisi ekonomi dimaksud mempengaruhi kinerja portofolio kredit.

Sebagai bagian dari *active portfolio management,* Bank senantiasa melakukan *monitoring* perkembangan risiko portofolio kredit melalui perhitungan *credit risk profile* yang menggambarkan potensi *inherent risk* dan efektifitas *risk control system*. Bank juga melakukan *monitoring* perkembangan dan kualitas portofolio berdasarkan konsentrasi, baik per segmen bisnis, sektor industri, wilayah, jenis produk, jenis valuta serta *risk class*. Dengan demikian Bank dapat mengambil langkah-langkah antisipatif dan mitigasi risiko secara portofolio maupun secara individu.

Untuk memantau kualitas dan menguji elastisitas kualitas portofolio (NPL dan *yield*) terhadap perubahan variabel-variabel ekonomi yang dapat berdampak pada kecukupan modal Bank, Bank secara rutin maupun *ad hoc* melakukan *stress test* terhadap seluruh portofolio kredit baik per kelompok debitur besar, segmen bisnis, industri maupun produk dengan berbagai *scenario*. Dengan *stress test* ini, Bank dapat memahami kemungkinan potensi negatif terhadap kinerja bisnis Bank Mandiri dan mengantisipasi lebih awal dan mengambil langkah-langkah pengendalian portofolio dan solusi yang paling optimal sebagai strategi jangka pendek maupun jangka panjang sehingga kualitas portofolio kredit dan kecukupan modal Bank terjaga dengan baik.

Untuk memenuhi Peraturan OJK No.14/POJK.03/2017 tentang Rencana Aksi (*Recovery Plan*) bagi Bank Sistemik Pasal 31 POJK, Bank Mandiri sebagai Bank Sistemik (*Domestic Systemically Important Bank*) wajib melakukan pengkinian Rencana Aksi (*Recovery Plan*) untuk mengatasi permasalahan keuangan yang mungkin terjadi (*financial stress*) dan disampaikan ke OJK paling lambat akhir bulan November setiap tahunnya. Untuk tahun 2018, Bank Mandiri telah melakukan pengkinian *Recovery Plan* yang telah disetujui dalam Rapat Direksi tanggal 21 November 2018.

Dalam rangka mengembangkan secara berkesinambungan kualitas sumber daya manusia dalam pengelolaan risiko, Bank memiliki *risk management academy* yang telah mengeluarkan beberapa modul manajemen risiko, baik yang disusun khusus untuk meningkatkan *knowledge* dan *skills* maupun yang secara umum meningkatkan *risk awareness* karyawan.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko Kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya

Eksposur maksimum risiko kredit disajikan setelah cadangan kerugian penurunan nilai tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya terhadap aset keuangan pada laporan posisi keuangan konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Giro pada Bank Indonesia	59.852.761	50.188.118
Giro pada bank lain	14.830.772	12.329.947
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	22.515.696	74.600.803
Efek-efek **)		
Pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	216.760	1.644.649
Tersedia untuk dijual	3.583.165	1.590.710
Non-pemerintah		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.547.087	1.876.737
Tersedia untuk dijual	26.236.035	24.109.437
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.887.279	8.196.823
Diukur pada biaya perolehan	2.630.325	1.139.166
Obligasi pemerintah ***)		
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.372.637	2.183.356
Tersedia untuk dijual	78.265.244	89.073.724
Dimiliki hingga jatuh tempo	17.977.222	2.585.950
Diukur pada biaya perolehan	13.468.806	8.262.937
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	24.809.459	24.090.128
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2.097.629	2.629.315
Tagihan derivatif	1.798.557	817.292
Kredit yang diberikan dan piutang/pembiayaan syariah*)		
Korporasi	325.034.885	258.204.300
Komersial	122.341.005	135.630.079
Retail	255.484.648	226.493.437
Syariah	64.900.557	57.964.704
Piutang pembiayaan konsumen	16.826.865	14.782.332
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	3.319.103	2.356.890
Tagihan akseptasi	13.592.409	12.290.260
Aset lain-lain		
Pendapatan yang masih akan diterima	5.251.323	4.325.248
Piutang transaksi nasabah	1.025.174	2.095.568
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	573.938	699.825
Tagihan kepada pemegang polis	477.041	713.049
Penjualan efek-efek yang masih akan diterima	831.337	201.358
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	3.499.304	594.534
	1.096.247.023	**1.021.670.676**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Eksposur risiko kredit terhadap rekening administratif setelah cadangan kerugian penurunan nilai pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	31 Desember 2017
Bank garansi yang diterbitkan	82.023.611	79.485.919
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	36.911.030	35.534.577
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	19.734.769	15.729.990
Standby letter of credit	13.124.842	12.269.582
	151.794.252	**143.020.068**

Tabel di atas menggambarkan eksposur maksimum aset keuangan atas risiko kredit bagi Bank Mandiri dan Entitas Anak pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, tanpa memperhitungkan agunan atau pendukung kredit lainnya. Untuk aset keuangan dalam laporan posisi keuangan konsolidasian, eksposur di atas ditentukan berdasarkan nilai tercatat seperti yang diungkapkan pada laporan keuangan konsolidasian.

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit

a) Sektor geografis

Tabel berikut menggambarkan rincian eksposur kredit Bank Mandiri dan Entitas Anak pada nilai bruto (tanpa memperhitungkan cadangan kerugian penurunan nilai, agunan atau pendukung kredit lainnya), yang dikategorikan berdasarkan area geografis pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017. Untuk tabel ini, Bank Mandiri dan Entitas Anak telah mengalokasikan eksposur area berdasarkan wilayah geografis dimana kantor pencatatan transaksi dilakukan.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

a) Sektor geografis (lanjutan)

	31 Desember 2018					
	Jawa dan Bali	Sumatera	Kalimantan	Sulawesi	Lain-lain****)	Total
Giro pada Bank Indonesia	59.852.761	-	-	-	-	59.852.761
Giro pada bank lain	11.366.295	10	591	-	3.469.065	14.835.961
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	19.978.618	-	-	-	2.587.416	22.566.034
Efek-efek **)						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	216.760	-	-	-	-	216.760
Tersedia untuk dijual	1.241.693	-	-	-	2.341.472	3.583.165
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	809.125	-	-	-	2.742.920	3.552.045
Tersedia untuk dijual	25.896.647	-	-	-	340.593	26.237.240
Dimiliki hingga jatuh tempo	6.986.043	-	-	-	964.973	7.951.016
Diukur pada biaya perolehan	2.656.999	-	-	-	-	2.656.999
Obligasi pemerintah ***)						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.372.637	-	-	-	-	3.372.637
Tersedia untuk dijual	78.265.244	-	-	-	-	78.265.244
Dimiliki hingga jatuh tempo	17.977.222	-	-	-	-	17.977.222
Diukur pada biaya perolehan	13.468.806	-	-	-	-	13.468.806
Tagihan lainnya transaksi perdagangan	25.773.022	-	-	-	640.035	26.413.057
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2.097.629	-	-	-	-	2.097.629
Tagihan derivatif	1.792.260	-	-	-	6.297	1.798.557
Kredit yang diberikan *)						
Korporasi	254.594.975	42.244.420	5.301.452	2.805.441	25.195.404	330.141.692
Komersial	100.893.567	25.651.946	9.126.898	3.762.200	739.299	140.173.910
Retail	173.384.331	45.512.289	18.863.253	19.201.965	5.135.313	262.097.151
Syariah	43.693.479	12.673.157	5.777.586	3.168.728	1.831.485	67.144.435
Piutang pembiayaan konsumen	11.662.094	2.531.303	1.237.901	1.723.855	43.003	17.198.156
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	3.258.110	43.280	18.419	6.883	1.697	3.328.389
Tagihan akseptasi	13.647.115	-	-	-	241.747	13.888.862
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	4.343.110	396.961	121.243	132.900	257.109	5.251.323
Piutang transaksi nasabah	936.139	46.633	19.880	20.260	2.262	1.025.174
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	573.938	-	-	-	-	573.938
Tagihan kepada pemegang polis	477.041	-	-	-	-	477.041
Penjualan efek-efek yang masih akan diterima	807.245	-	-	-	24.092	831.337
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	3.499.304	-	-	-	-	3.499.304
	883.522.209	**129.099.999**	**40.467.223**	**30.822.232**	**46.564.182**	**1.130.475.845**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
****) Lain-lain termasuk portofolio di daerah Papua dan cabang luar negeri.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

a) Sektor geografis (lanjutan)

	31 Desember 2017					
	Jawa dan Bali	Sumatera	Kalimantan	Sulawesi	Lain-lain ****)	Total
Giro pada Bank Indonesia	50.188.118	-	-	-	-	50.188.118
Giro pada bank lain	9.558.317	10	619	-	2.774.443	12.333.389
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	70.689.182	-	-	-	3.961.334	74.650.516
Efek-efek **)						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.258.471	-	-	-	386.178	1.644.649
Tersedia untuk dijual	-	-	-	-	1.590.710	1.590.710
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.531.355	-	-	-	350.382	1.881.737
Tersedia untuk dijual	23.767.343	-	-	-	350.211	24.117.554
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.276.144	-	-	-	977.501	8.253.645
Diukur pada biaya perolehan	1.150.961	-	-	-	-	1.150.961
Obligasi pemerintah ***)						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.183.356	-	-	-	-	2.183.356
Tersedia untuk dijual	89.073.724	-	-	-	-	89.073.724
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.585.950	-	-	-	-	2.585.950
Diukur pada biaya perolehan	8.262.937	-	-	-	-	8.262.937
Tagihan lainnya transaksi perdagangan	23.549.287	-	-	-	1.890.190	25.439.477
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2.629.315	-	-	-	-	2.629.315
Tagihan derivatif	816.968	-	-	-	324	817.292
Kredit yang diberikan *)						
Korporasi	184.556.500	42.362.161	8.685.445	2.902.157	27.269.691	265.775.954
Komersial	107.414.648	29.484.409	10.489.104	4.846.050	529.385	152.763.596
Retail	151.567.405	40.189.567	18.489.800	18.148.092	5.210.014	233.604.878
Syariah	38.237.293	11.123.873	6.131.260	2.845.779	1.555.232	59.893.437
Piutang pembiayaan konsumen	10.846.826	2.152.598	876.636	1.243.655	25.504	15.145.219
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2.332.438	4.116	2.146	25.929	-	2.364.629
Tagihan akseptasi	12.052.865	-	-	-	491.629	12.544.494
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	3.482.692	371.061	127.934	118.272	225.289	4.325.248
Piutang transaksi nasabah	2.019.368	27.786	12.953	12.343	118.290	2.190.740
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	699.825	-	-	-	-	699.825
Tagihan kepada pemegang polis	699.816	6.782	3.093	3.358	-	713.049
Penjualan efek-efek yang masih akan diterima	174.243	-	-	-	27.115	201.358
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	594.534	-	-	-	-	594.534
	809.199.881	**125.722.363**	**44.818.990**	**30.145.635**	**47.733.422**	**1.057.620.291**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
****) Lain-lain termasuk portofolio di daerah Papua dan cabang luar negeri.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

a) Sektor geografis (lanjutan)

Eksposur risiko kredit atas rekening administratif adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018					
	Jawa dan Bali	Sumatera	Kalimantan	Sulawesi	Lain-lain ****)	Total
Rekening administratif						
Bank garansi yang diterbitkan	79.965.400	42.005	19.056	27.885	2.059.739	82.114.085
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	16.605.448	5.344.977	807.442	564.991	13.605.421	36.928.279
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	18.827.004	5.464	-	-	913.460	19.745.928
Standby letter of credit	12.354.127	-	-	-	777.562	13.131.689
	127.751.979	**5.392.446**	**826.498**	**592.876**	**17.356.182**	**151.919.981**

	31 Desember 2017					
	Jawa dan Bali	Sumatera	Kalimantan	Sulawesi	Lain-lain ****)	Total
Rekening administratif						
Bank garansi yang diterbitkan	77.843.320	-	-	-	1.844.658	79.687.978
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	19.450.470	5.653.897	606.480	335.162	9.566.712	35.612.721
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	14.806.837	-	-	-	1.015.685	15.822.522
Standby letter of credit	12.102.240	-	-	-	176.378	12.278.618
	124.202.867	**5.653.897**	**606.480**	**335.162**	**12.603.433**	**143.401.839**

****) Lain-lain termasuk portofolio di daerah Papua dan cabang luar negeri.

b) Sektor industri

Tabel berikut ini menggambarkan rincian eksposur kredit Bank pada nilai bruto (tanpa memperhitungkan cadangan kerugian penurunan nilai, agunan atau pendukung kredit lainnya), yang dikategorikan berdasarkan sektor industri pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

	31 Desember 2018						
	Pemerintah	Lembaga keuangan/ Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain ****)	Total
Giro pada Bank Indonesia	-	59.852.761	-	-	-	-	59.852.761
Giro pada bank lain	-	14.835.961	-	-	-	-	14.835.961
Penempatan pada Bank Indonesia- dan bank lain	-	22.566.034	-	-	-	-	22.566.034
Efek-efek **)							
Pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	216.760	-	-	-	-	-	216.760
Tersedia untuk dijual	3.583.165	-	-	-	-	-	3.583.165
Non-Pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	-	3.424.494	73.558	16	42.051	11.926	3.552.045
Tersedia untuk dijual	-	20.121.852	269.696	85.897	2.020.685	3.739.110	26.237.240
Dimiliki hingga jatuh tempo	-	3.699.419	684.000	466.968	2.676.418	424.211	7.951.016
Diukur pada biaya perolehan	-	1.957.999	200.000	-	485.000	14.000	2.656.999

**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
****) Lain-lain termasuk perdagangan, restoran dan hotel, tambang, pengangkutan, pergudangan dan komunikasi, konstruksi, listrik, gas dan air dan jasa sosial.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

b) Sektor industri (lanjutan)

	31 Desember 2018 (lanjutan)						
	Pemerintah	Lembaga keuangan/ Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain ****)	Total
Obligasi pemerintah ***)							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.372.637	-	-	-	-	-	3.372.637
Tersedia untuk dijual	78.265.244	-	-	-	-	-	78.265.244
Dimiliki hingga jatuh tempo	17.977.222	-	-	-	-	-	17.977.222
Diukur pada biaya perolehan	13.468.806	-	-	-	-	-	13.468.806
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	-	4.931.505	9.028.789	1.072.811	140.776	11.239.176	26.413.057
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	-	2.045.615	-	-	-	52.014	2.097.629
Tagihan derivatif	-	1.289.346	-	-	-	509.211	1.798.557
Kredit yang diberikan *)							
Korporasi	10.854.590	3.458.808	81.004.446	42.762.353	31.237.637	160.823.858	330.141.692
Komersial	-	47.780	47.607.621	23.232.449	15.268.593	54.017.467	140.173.910
Retail	-	78.423	6.327.728	13.619.769	10.287.144	231.784.087	262.097.151
Syariah	35.446	6.320.254	3.389.077	3.528.178	4.253.634	49.617.846	67.144.435
Piutang pembiayaan konsumen	182.554	424	319.164	9.511	137.648	16.548.855	17.198.156
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	160.985	107	93.318	10.010	388.841	2.675.128	3.328.389
Tagihan akseptasi	-	1.513.403	1.835.153	-	1.277	10.539.029	13.888.862
Aset lain-lain							
Pendapatan yang masih akan diterima	502.266	1.266.925	609.384	132.343	300.492	2.439.913	5.251.323
Piutang transaksi nasabah	-	298.767	-	-	-	726.407	1.025.174
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	-	-	-	-	-	573.938	573.938
Tagihan kepada pemegang polis	-	477.041	-	-	-	-	477.041
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	-	831.337	-	-	-	-	831.337
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	-	3.499.304	-	-	-	-	3.499.304
	128.619.675	**152.517.559**	**151.441.934**	**84.920.305**	**67.240.196**	**545.736.176**	**1.130.475.845**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
****) Lain-lain termasuk perdagangan, restoran dan hotel, tambang, pengangkutan, pergudangan dan komunikasi, konstruksi, listrik, gas dan air dan jasa sosial.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

b) Sektor industri (lanjutan)

	31 Desember 2017						
	Pemerintah	Lembaga keuangan/ Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain ****)	Total
Giro pada Bank Indonesia	-	50.188.118	-	-	-	-	50.188.118
Giro pada bank lain	-	12.333.389	-	-	-	-	12.333.389
Penempatan pada Bank Indonesia- dan bank lain	-	74.650.516	-	-	-	-	74.650.516
Efek-efek **)							
Pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.644.649	-	-	-	-	-	1.644.649
Tersedia untuk dijual	1.590.710	-	-	-	-	-	1.590.710
Non-Pemerintah							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	-	1.632.483	122.520	16	56.912	69.806	1.881.737
Tersedia untuk dijual	-	18.189.194	241.209	149.948	1.721.951	3.815.252	24.117.554
Dimiliki hingga jatuh tempo	-	6.136.187	684.000	-	1.101.850	331.608	8.253.645
Diukur pada biaya perolehan	-	746.961	-	-	390.000	14.000	1.150.961
Obligasi pemerintah ***)							
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.183.356	-	-	-	-	-	2.183.356
Tersedia untuk dijual	89.073.724	-	-	-	-	-	89.073.724
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.585.950	-	-	-	-	-	2.585.950
Diukur pada biaya perolehan	8.262.937	-	-	-	-	-	8.262.937
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	-	4.730.694	6.191.365	507.731	2.318.433	11.691.254	25.439.477
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	-	2.466.421	-	-	-	162.894	2.629.315
Tagihan derivatif	-	488.062	-	-	-	329.230	817.292
Kredit yang diberikan *)							
Korporasi	9.884.329	1.077.407	88.799.814	40.394.180	25.317.921	100.302.303	265.775.954
Komersial	-	145.230	53.840.563	22.104.144	16.517.447	60.156.212	152.763.596
Retail	-	55.327	5.843.514	10.997.009	6.675.902	210.033.126	233.604.878
Syariah	81.879	5.619.988	3.463.745	4.107.529	5.226.525	41.393.771	59.893.437
Piutang pembiayaan konsumen	42.306	-	3.175	1.787	133.351	14.964.600	15.145.219
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	15.407	-	861	13.718	392.662	1.941.981	2.364.629
Tagihan akseptasi	-	636.774	738.790	-	15.548	11.153.382	12.544.494
Aset lain-lain							
Pendapatan yang masih akan diterima	766.003	975.884	333.533	109.994	238.837	1.900.997	4.325.248
Piutang transaksi nasabah	-	112.051	-	-	-	2.078.689	2.190.740
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	-	-	-	-	-	699.825	699.825
Tagihan kepada pemegang polis	-	713.049	-	-	-	-	713.049
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	-	201.358	-	-	-	-	201.358
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	-	594.534	-	-	-	-	594.534
	116.131.250	**181.693.627**	**160.263.089**	**78.386.056**	**60.107.339**	**461.038.930**	**1.057.620.291**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
****) Lain-lain termasuk perdagangan, restoran dan hotel, tambang, pengangkutan, pergudangan dan komunikasi, konstruksi, listrik, gas dan air dan jasa sosial.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

b) Sektor industri (lanjutan)

Eksposur risiko kredit atas rekening administratif adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018						
	Pemerintah	Lembaga keuangan/ Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain*)	Total
Rekening administratif							
Bank garansi yang diterbitkan	25.500	18.702.787	21.450.815	123.509	640.740	41.170.734	82.114.085
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	11.524.977	4.414.458	6.722.183	1.321.292	-	12.945.369	36.928.279
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	58.320	2.489	3.193.793	203.825	5.176.380	11.111.121	19.745.928
Standby letter of credit	-	-	1.064.217	-	1.979.523	10.087.949	13.131.689
	11.608.797	**23.119.734**	**32.431.008**	**1.648.626**	**7.796.643**	**75.315.173**	**151.919.981**

	31 Desember 2017						
	Pemerintah	Lembaga keuangan/ Bank	Industri	Pertanian	Jasa dunia usaha	Lain-lain*)	Total
Rekening administratif							
Bank garansi yang diterbitkan	59.163	22.324.226	19.212.425	130.307	642.744	37.319.113	79.687.978
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	9.366.349	5.800	9.404.247	1.443.187	2.226.114	13.167.024	35.612.721
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	55.024	5.757	2.624.525	32.512	1.067.974	12.036.730	15.822.522
Standby letter of credit	-	-	197.475	-	802.118	11.279.025	12.278.618
	9.480.536	**22.335.783**	**31.438.672**	**1.606.006**	**4.738.950**	**73.801.892**	**143.401.839**

*) Lain-lain termasuk perdagangan, restoran dan hotel, tambang, pengangkutan, pergudangan dan komunikasi, konstruksi, listrik, gas dan air dan jasa sosial.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

c) Kualitas kredit dari aset keuangan

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, eksposur risiko kredit atas aset keuangan terbagi atas:

	31 Desember 2018					
	Belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai	Telah jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total	Cadangan kerugian penurunan nilai	Neto
Giro pada Bank Indonesia	59.852.761	-	-	59.852.761	-	59.852.761
Giro pada bank lain	14.832.487	-	3.474	14.835.961	(5.189)	14.830.772
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	22.515.696	-	50.338	22.566.034	(50.338)	22.515.696
Efek-efek **)						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	216.760	-	-	216.760	-	216.760
Tersedia untuk dijual	3.583.165	-	-	3.583.165	-	3.583.165
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.547.087	-	4.958	3.552.045	(4.958)	3.547.087
Tersedia untuk dijual	26.237.240	-	-	26.237.240	(1.205)	26.236.035
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.774.351	-	176.665	7.951.016	(63.737)	7.887.279
Diukur pada biaya perolehan	2.656.999	-	-	2.656.999	(26.674)	2.630.325
Obligasi pemerintah ***)						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.372.637	-	-	3.372.637	-	3.372.637
Tersedia untuk dijual	78.265.245	-	-	78.265.245	-	78.265.245
Dimiliki hingga jatuh tempo	17.977.222	-	-	17.977.222	-	17.977.222
Diukur pada biaya perolehan	13.468.806	-	-	13.468.806	-	13.468.806
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	19.013.796	5.237.222	2.162.039	26.413.057	(1.603.598)	24.809.459
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2.097.629	-	-	2.097.629	-	2.097.629
Tagihan derivatif	1.798.557	-	-	1.798.557	-	1.798.557
Kredit yang diberikan *)						
Korporasi	306.084.556	129.220	23.927.916	330.141.692	(5.106.807)	325.034.885
Komersial	100.155.689	1.398.272	38.619.949	140.173.910	(17.832.905)	122.341.005
Retail	245.233.861	9.503.653	7.359.637	262.097.151	(6.612.503)	255.484.648
Syariah	61.983.723	935.726	4.224.986	67.144.435	(2.243.878)	64.900.557
Piutang pembiayaan konsumen	15.469.441	1.511.455	217.260	17.198.156	(371.291)	16.826.865
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	3.136.371	167.720	24.298	3.328.389	(9.286)	3.319.103
Tagihan akseptasi	12.521.588	-	1.367.274	13.888.862	(296.453)	13.592.409
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	5.251.323	-	-	5.251.323	-	5.251.323
Piutang transaksi nasabah	1.025.174	-	-	1.025.174	(12.600)	1.012.574
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	573.938	-	-	573.938	-	573.938
Tagihan kepada pemegang polis	477.041	-	-	477.041	-	477.041
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	831.337	-	-	831.337	-	831.337
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	3.499.304	-	-	3.499.304	-	3.499.304
	1.033.453.784	**18.883.268**	**78.138.794**	**1.130.475.846**	**(34.241.422)**	**1.096.234.424**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

c) Kualitas kredit dari aset keuangan (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, eksposur risiko kredit atas aset keuangan terbagi atas (lanjutan):

	31 Desember 2017					
	Belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai	Telah jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total	Cadangan kerugian penurunan nilai	Neto
Giro pada Bank Indonesia	50.188.118	-	-	50.188.118	-	50.188.118
Giro pada bank lain	12.329.958	-	3.431	12.333.389	(3.442)	12.329.947
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	74.600.803	-	49.713	74.650.516	(49.713)	74.600.803
Efek-efek **)						
Pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.644.649	-	-	1.644.649	-	1.644.649
Tersedia untuk dijual	1.590.710	-	-	1.590.710	-	1.590.710
Non-pemerintah						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.876.737	-	5.000	1.881.737	(5.000)	1.876.737
Tersedia untuk dijual	24.117.554	-	-	24.117.554	(8.117)	24.109.437
Dimiliki hingga jatuh tempo	8.152.337	-	101.308	8.253.645	(56.822)	8.196.823
Diukur pada biaya perolehan	1.150.961	-	-	1.150.961	(11.795)	1.139.166
Obligasi pemerintah ***)						
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.183.356	-	-	2.183.356	-	2.183.356
Tersedia untuk dijual	89.073.724	-	-	89.073.724	-	89.073.724
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.585.950	-	-	2.585.950	-	2.585.950
Diukur pada biaya perolehan	8.262.937	-	-	8.262.937	-	8.262.937
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	19.880.909	4.005.148	1.553.420	25.439.477	(1.349.349)	24.090.128
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2.629.315	-	-	2.629.315	-	2.629.315
Tagihan derivatif	817.292	-	-	817.292	-	817.292
Kredit yang diberikan *)						
Korporasi	244.461.233	333.342	20.981.379	265.775.954	(7.571.654)	258.204.300
Komersial	115.351.282	999.423	36.412.891	152.763.596	(17.133.517)	135.630.079
Retail	214.723.748	9.241.165	9.639.965	233.604.878	(7.111.441)	226.493.437
Syariah	52.427.492	1.398.811	6.067.134	59.893.437	(1.928.733)	57.964.704
Piutang pembiayaan konsumen	13.551.826	1.375.809	217.584	15.145.219	(362.887)	14.782.332
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2.315.141	38.815	10.673	2.364.629	(7.739)	2.356.890
Tagihan akseptasi	11.837.972	-	706.522	12.544.494	(254.234)	12.290.260
Aset lain-lain						
Pendapatan yang masih akan diterima	4.325.248	-	-	4.325.248	-	4.325.248
Piutang transaksi nasabah	2.080.126	-	110.614	2.190.740	(95.172)	2.095.568
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	699.825	-	-	699.825	-	699.825
Tagihan kepada pemegang polis	713.049	-	-	713.049	-	713.049
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	201.358	-	-	201.358	-	201.358
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	594.534	-	-	594.534	-	594.534
	964.368.144	**17.392.513**	**75.859.634**	**1.057.620.291**	**(35.949.615)**	**1.021.670.676**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

c) Kualitas kredit dari aset keuangan (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, eksposur risiko kredit atas rekening administratif terbagi atas:

	31 Desember 2018					
	Belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai	Telah jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total	Cadangan kerugian penurunan nilai	Neto
Rekening administratif						
Bank garansi yang diterbitkan	81.358.345	-	755.740	82.114.085	(90.474)	82.023.611
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	36.780.386	12.002	135.891	36.928.279	(17.249)	36.911.030
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	18.811.111	-	934.817	19.745.928	(11.159)	19.734.769
Standby letter of credit	13.063.421	-	68.268	13.131.689	(6.847)	13.124.842
	150.013.263	**12.002**	**1.894.716**	**151.919.981**	**(125.729)**	**151.794.252**

	31 Desember 2017					
	Belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai	Telah jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total	Cadangan kerugian penurunan nilai	Neto
Rekening administratif						
Bank garansi yang diterbitkan	78.728.032	-	959.946	79.687.978	(202.059)	79.485.919
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	35.420.546	6.102	186.073	35.612.721	(78.144)	35.534.577
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	15.084.319	-	738.203	15.822.522	(92.532)	15.729.990
Standby letter of credit	12.260.646	-	17.972	12.278.618	(9.036)	12.269.582
	141.493.543	**6.102**	**1.902.194**	**143.401.839**	**(381.771)**	**143.020.068**

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

c) Kualitas kredit dari aset keuangan (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, rincian kualitas kredit dari aset keuangan yang belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai berdasarkan *rating* internal sebagai berikut:

	31 Desember 2018		
	Tidak dalam Pengawasan[1)]	Dalam pengawasan[2)]	Total
Aset			
Giro pada Bank Indonesia	59.852.761	-	59.852.761
Giro pada bank lain	14.832.487	-	14.832.487
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	22.515.696	-	22.515.696
Efek-efek **)			
Pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	216.760	-	216.760
Tersedia untuk dijual	3.583.165	-	3.583.165
Non-pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.542.129	4.958	3.547.087
Tersedia untuk dijual	26.237.240	-	26.237.240
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.587.328	187.023	7.774.351
Diukur pada biaya perolehan	2.656.999	-	2.656.999
Obligasi pemerintah ***)			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.372.637	-	3.372.637
Tersedia untuk dijual	78.265.245	-	78.265.245
Dimiliki hingga jatuh tempo	17.977.222	-	17.977.222
Diukur pada biaya perolehan	13.468.806	-	13.468.806
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	16.613.237	2.400.559	19.013.796
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2.097.629	-	2.097.629
Tagihan derivatif	1.798.557	-	1.798.557
Kredit yang diberikan *)			
Korporasi	247.760.241	58.324.315	306.084.556
Komersial	57.815.167	42.340.522	100.155.689
Retail	244.400.684	833.177	245.233.861
Syariah	61.983.723	-	61.983.723
Piutang pembiayaan konsumen	15.469.441	-	15.469.441
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	3.136.371	-	3.136.371
Tagihan akseptasi	10.919.922	1.601.666	12.521.588
Aset lain-lain			
Pendapatan yang masih akan diterima	5.251.323	-	5.251.323
Piutang transaksi nasabah	1.025.174	-	1.025.174
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	573.938	-	573.938
Tagihan kepada pemegang polis	477.041	-	477.041
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	831.337	-	831.337
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	3.499.304	-	3.499.304
	927.761.564	**105.692.220**	**1.033.453.784**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

c) Kualitas kredit dari aset keuangan (lanjutan)

	31 Desember 2017		
	Tidak dalam Pengawasan[1)]	**Dalam pengawasan[2)]**	**Total**
Aset			
Giro pada Bank Indonesia	50.188.118	-	50.188.118
Giro pada bank lain	12.329.958	-	12.329.958
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	74.600.803	-	74.600.803
Efek-efek **)			
Pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.644.649	-	1.644.649
Tersedia untuk dijual	1.590.710	-	1.590.710
Non-pemerintah			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	1.876.737	-	1.876.737
Tersedia untuk dijual	24.117.554	-	24.117.554
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.891.566	260.771	8.152.337
Diukur pada biaya perolehan	1.150.961	-	1.150.961
Obligasi pemerintah ***)			
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	2.183.356	-	2.183.356
Tersedia untuk dijual	89.073.724	-	89.073.724
Dimiliki hingga jatuh tempo	2.585.950	-	2.585.950
Diukur pada biaya perolehan	8.262.937	-	8.262.937
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	15.203.691	4.677.218	19.880.909
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2.629.315	-	2.629.315
Tagihan derivatif	817.292	-	817.292
Kredit yang diberikan *)			
Korporasi	219.050.214	25.411.019	244.461.233
Komersial	66.543.639	48.807.643	115.351.282
Retail	214.310.003	413.745	214.723.748
Syariah	52.427.492	-	52.427.492
Piutang pembiayaan konsumen	13.551.826	-	13.551.826
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	2.315.141	-	2.315.141
Tagihan akseptasi	7.144.747	4.693.225	11.837.972
Aset lain-lain			
Pendapatan yang masih akan diterima	4.325.248	-	4.325.248
Piutang transaksi nasabah	2.080.126	-	2.080.126
Tagihan terkait dengan transaksi ATM dan kartu kredit	699.825	-	699.825
Tagihan kepada pemegang polis	713.049	-	713.049
Penjualan efek-efek yang masih harus diterima	201.358	-	201.358
Tagihan atas obligasi pemerintah yang diagunkan	594.534	-	594.534
	880.104.523	**84.263.621**	**964.368.144**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.
***) Tidak termasuk obligasi pemerintah yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

c) Kualitas kredit dari aset keuangan (lanjutan)

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, rincian kualitas kredit dari rekening administratif yang belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai berdasarkan *rating* internal sebagai berikut:

	31 Desember 2018		
	Tidak dalam Pengawasan[1)]	Dalam pengawasan[2)]	Total
Rekening administratif			
Bank garansi yang diterbitkan	72.689.053	8.669.292	81.358.345
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	34.011.530	2.768.856	36.780.386
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	15.305.430	3.505.681	18.811.111
Standby letter of credit	12.242.298	821.123	13.063.421
	134.248.311	**15.764.952**	**150.013.263**

	31 Desember 2017		
	Tidak dalam Pengawasan[1)]	Dalam pengawasan[2)]	Total
Rekening administratif			
Bank garansi yang diterbitkan	67.080.816	11.647.216	78.728.032
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	31.248.455	4.172.091	35.420.546
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	11.085.608	3.998.711	15.084.319
Standby letter of credit	10.957.352	1.303.294	12.260.646
	120.372.231	**21.121.312**	**141.493.543**

Penjelasan pembagian kualitas kredit yang diberikan yang belum jatuh tempo atau tidak mengalami penurunan nilai adalah:

[1)] Tidak dalam pengawasan (*monitoring*), tidak terdapat keraguan atas pengembalian aset keuangan.

[2)] Dalam pengawasan (*monitoring*).

Bank Mandiri:
Terdapat pertimbangan tertentu terkait dengan kemampuan nasabah dalam melakukan pembayaran pada saat jatuh tempo. Namun, sampai dengan tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, belum terdapat keterlambatan dalam pembayaran cicilan pokok dan bunga pada saat jatuh temponya. Termasuk dalam jumlah tersebut adalah *credit exposure* atas efek-efek (wesel ekspor), tagihan lainnya - transaksi perdagangan dan tagihan akseptasi dengan kolektibilitas Bank Indonesia dua (dalam perhatian khusus) tanpa memiliki tunggakan per 31 Desember 2018 dan 2017.

Entitas Anak:
Merupakan aset keuangan yang pernah mengalami tunggakan sebelumnya, akan tetapi tidak terdapat tunggakan per tanggal 31 Desember 2018 dan 2017.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(i) Eksposur maksimum risiko kredit tanpa memperhitungkan agunan dan pendukung kredit lainnya (lanjutan)

Konsentrasi risiko aset keuangan dengan eksposur risiko kredit (lanjutan)

c) Kualitas kredit dari aset keuangan (lanjutan)

Analisa umur aset keuangan yang telah jatuh tempo tetapi tidak mengalami penurunan nilai pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018			
	1 - 30 hari	31 - 60 hari	61 - 90 hari	Total
Aset				
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	5.237.222	-	-	5.237.222
Kredit yang diberikan				
Korporasi	129.220	-	-	129.220
Komersial	1.290.131	108.141	-	1.398.272
Retail	6.552.704	1.640.165	1.310.784	9.503.653
Syariah	305.966	223.199	406.561	935.726
Piutang pembiayaan konsumen	1.130.254	231.125	150.076	1.511.455
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	71.190	28.355	68.175	167.720
	14.716.687	**2.230.985**	**1.935.596**	**18.883.268**

	31 Desember 2017			
	1 - 30 hari	31 - 60 hari	61 - 90 hari	Total
Aset				
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	4.005.148	-	-	4.005.148
Kredit yang diberikan				
Korporasi	85.282	118.056	130.004	333.342
Komersial	627.019	91.373	281.031	999.423
Retail	6.213.163	1.641.966	1.386.036	9.241.165
Syariah	483.574	361.171	554.066	1.398.811
Piutang pembiayaan konsumen	1.019.068	213.049	143.692	1.375.809
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	19.148	6.300	13.367	38.815
	12.452.402	**2.431.915**	**2.508.196**	**17.392.513**

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(ii) Kredit

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, rincian kredit yang diberikan yang mengalami penurunan nilai beserta cadangan kerugian penurunan nilainya berdasarkan kelas aset sebagai berikut:

	31 Desember 2018*)				
	Korporasi	**Komersial**	***Retail***	**Syariah**	**Total**
Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara individual)					
Nilai bruto	22.272.850	32.789.762	1.155.771	1.808.889	58.027.272
Cadangan kerugian penurunan nilai	(4.740.890)	(16.136.681)	(743.484)	(1.024.125)	(22.645.180)
Nilai tercatat	17.531.960	16.653.081	412.287	784.764	35.382.092
Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara kolektif)					
Nilai bruto	1.655.066**)	5.830.187 **)	6.203.866	2.416.097	16.105.216
Cadangan kerugian penurunan nilai	(4.634)	(443.222)	(1.911.912)	(419.202)	(2.778.970)
Nilai tercatat	1.650.432	5.386.965	4.291.954	1.996.895	13.326.246
Total nilai bruto	23.927.916	38.619.949	7.359.637	4.224.986	74.132.488
Total cadangan kerugian penurunan nilai	(4.745.524)	(16.579.903)	(2.655.396)	(1.443.327)	(25.424.150)
Total nilai tercatat	**19.182.392**	**22.040.046**	**4.704.241**	**2.781.659**	**48.708.338**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Merupakan debitur restrukturisasi dan kredit bermasalah yang telah dievaluasi secara individual akan tetapi tidak dibutuhkan CKPN sehingga kemudian dievaluasi secara kolektif.

	31 Desember 2017*)				
	Korporasi	**Komersial**	***Retail***	**Syariah**	**Total**
Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara individual)					
Nilai bruto	19.595.272	31.492.507	1.051.194	2.658.890	54.797.863
Cadangan kerugian penurunan nilai	(7.241.600)	(15.541.992)	(541.246)	(759.399)	(24.084.237)
Nilai tercatat	12.353.672	15.950.515	509.948	1.899.491	30.713.626
Mengalami penurunan nilai (dievaluasi secara kolektif)					
Nilai bruto	1.386.107**)	4.920.384**)	8.588.771	3.408.244	18.303.506
Cadangan kerugian penurunan nilai	(1.847)	(379.854)	(2.675.751)	(541.167)	(3.598.619)
Nilai tercatat	1.384.260	4.540.530	5.913.020	2.867.077	14.704.887
Total nilai bruto	20.981.379	36.412.891	9.639.965	6.067.134	73.101.369
Total cadangan kerugian penurunan nilai	(7.243.447)	(15.921.846)	(3.216.997)	(1.300.566)	(27.682.856)
Total nilai tercatat	**13.737.932**	**20.491.045**	**6.422.968**	**4.766.568**	**45.418.513**

*) Sesuai dengan segmen-segmen debitur Bank Mandiri.
**) Merupakan debitur restrukturisasi dan kredit bermasalah yang telah dievaluasi secara individual akan tetapi tidak dibutuhkan CKPN sehingga kemudian dievaluasi secara kolektif.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(iii) Giro pada bank lain

	31 Desember 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah	266.096	-	266.096
Mata uang asing	14.566.391	3.474	14.569.865
Total	14.832.487	3.474	14.835.961
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.715)	(3.474)	(5.189)
Neto	**14.830.772**	**-**	**14.830.772**

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah	1.635.133	-	1.635.133
Mata uang asing	10.694.825	3.431	10.698.256
Total	12.329.958	3.431	12.333.389
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(11)	(3.431)	(3.442)
Neto	**12.329.947**	**-**	**12.329.947**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.

(iv) Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain

	31 Desember 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah:			
Bank Indonesia	6.980.573	-	6.980.573
Call money	4.540.000	-	4.540.000
Deposito berjangka	1.360.340	-	1.360.340
	12.880.913	-	12.880.913
Mata uang asing:			
Bank Indonesia	3.882.600	-	3.882.600
Call money	2.558.202	49.204	2.607.406
Penempatan "*Fixed Term*"	2.528.762	1.134	2.529.896
Deposito berjangka	665.219	-	665.219
	9.634.783	50.338	9.685.121
Total	22.515.696	50.338	22.566.034
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	-	(50.338)	(50.338)
Neto	**22.515.696**	**-**	**22.515.696**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(iv) Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain (lanjutan)

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah:			
Bank Indonesia	22.240.876	-	22.240.876
Call money	3.986.000	-	3.986.000
Deposito berjangka	3.580.890	-	3.580.890
Tabungan	901	-	901
	29.808.667	-	29.808.667
Mata uang asing:			
Bank Indonesia	32.195.678	-	32.195.678
Call money	7.982.201	48.593	8.030.794
Penempatan "*Fixed Term*"	4.241.627	1.120	4.242.747
Deposito berjangka	372.630	-	372.630
	44.792.136	49.713	44.841.849
Total	74.600.803	49.713	74.650.516
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	-	(49.713)	(49.713)
Neto	**74.600.803**	**-**	**74.600.803**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.

(v) Efek-efek

	31 Desember 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai****	**Total**
Pemerintah			
Rupiah:			
Obligasi	1.458.453	-	1.458.453
Mata uang asing:			
Treasury bills	2.341.472	-	2.341.472
	3.799.925	-	3.799.925
Non-pemerintah			
Rupiah:			
Investasi pada unit reksadana	10.602.330	-	10.602.330
Obligasi	9.689.983	4.958	9.694.941
Obligasi syariah perusahaan	2.528.000	-	2.528.000
Wesel ekspor	1.299.709	147.474	1.447.183
Sertifikat Bank Indonesia	908.910	-	908.910
Negotiable certificate of deposit	522.005	-	522.005
Saham	207.401	-	207.401
Medium term notes	44.996	-	44.996
Total	25.803.334	152.432	25.955.766

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(v) Efek-efek (lanjutan)

	31 Desember 2018 (lanjutan)		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	Mengalami penurunan nilai**)	Total
Non-pemerintah (lanjutan)			
Mata uang asing:			
Sertifikat Bank Indonesia	5.721.233	-	5.721.233
Investasi pada unit reksadana	3.342.405	-	3.342.405
Obligasi	3.218.815	-	3.218.815
Wesel ekspor	1.532.198	29.191	1.561.389
Treasury bills	597.692	-	597.692
Total	14.412.343	29.191	14.441.534
Total	40.215.677	181.623	40.397.300
	44.015.602	181.623	44.197.225
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(91.616)	(4.958)	(96.574)
Neto	**43.923.986**	**176.665**	**44.100.651**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	Mengalami penurunan nilai**)	Total
Pemerintah			
Rupiah:			
Obligasi	1.258.471	-	1.258.471
Mata uang asing:			
Treasury bills	1.976.888	-	1.976.888
	3.235.359	-	3.235.359
Non-pemerintah			
Rupiah:			
Investasi pada unit reksadana	10.173.094	-	10.173.094
Obligasi	6.875.062	5.000	6.880.062
Sertifikat Bank Indonesia	3.240.240	-	3.240.240
Obligasi syariah perusahaan	1.121.000	-	1.121.000
Wesel ekspor	706.952	58.663	765.615
Negotiable certificate of deposit	639.747	-	639.747
Saham	234.366	-	234.366
Medium term notes	194.934	-	194.934
Total	23.185.395	63.663	23.249.058
Mata uang asing:			
Obligasi	4.938.822	-	4.938.822
Sertifikat Bank Indonesia	4.405.983	-	4.405.983
Wesel ekspor	1.748.397	42.645	1.791.042
Investasi pada unit reksadana	733.394	-	733.394
Treasury bills	285.598	-	285.598
Total	12.112.194	42.645	12.154.839
Total	35.297.589	106.308	35.403.897
	38.532.948	106.308	38.639.256
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(37.594)	(44.140)	(81.734)
Neto	**38.495.354**	**62.168**	**38.557.522**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.
**) Tidak termasuk efek-efek yang merupakan investasi dari pemegang polis *unit-link* Entitas Anak yang tidak memiliki risiko kredit.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(vi) Tagihan lainnya transaksi perdagangan

	31 Desember 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah:			
Usance L/C payable at sight	1.108.810	462.415	1.571.225
Lain-lain	14.935.753	366.819	15.302.572
Total	16.044.563	829.234	16.873.797
Mata uang asing:			
Usance L/C payable at sight	2.825.668	321.618	3.147.286
Lain-lain	5.380.787	1.011.187	6.391.974
Total	8.206.455	1.332.805	9.539.260
	24.251.018	**2.162.039**	**26.413.057**
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(83.914)	(1.519.684)	(1.603.598)
Neto	**24.167.104**	**642.355**	**24.809.459**

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai*)	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah:			
Usance L/C payable at sight	2.135.011	67.911	2.202.922
Lain-lain	13.413.545	298.918	13.712.463
Total	15.548.556	366.829	15.915.385
Mata uang asing:			
Usance L/C payable at sight	3.020.456	234.767	3.255.223
Lain-lain	5.317.045	951.824	6.268.869
Total	8.337.501	1.186.591	9.524.092
	23.886.057	1.553.420	25.439.477
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(139.706)	(1.209.643)	(1.349.349)
Neto	**23.746.351**	**343.777**	**24.090.128**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(vii) Tagihan akseptasi

	31 Desember 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah	7.447.222	1.250.785	8.698.007
Mata uang asing	5.074.366	116.489	5.190.855
	12.521.588	1.367.274	13.888.862
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(52.506)	(243.947)	(296.453)
Neto	**12.469.082**	**1.123.327**	**13.592.409**

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah	6.040.869	516.432	6.557.301
Mata uang asing	5.797.103	190.090	5.987.193
	11.837.972	706.522	12.544.494
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(62.894)	(191.340)	(254.234)
Neto	**11.775.078**	**515.182**	**12.290.260**

(viii) Piutang pembiayaan konsumen

	31 Desember 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah	16.980.896	217.260	17.198.156
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(305.615)	(65.676)	(371.291)
Neto	**16.675.281**	**151.584**	**16.826.865**

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah	14.927.635	217.584	15.145.219
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(277.121)	(85.766)	(362.887)
Neto	**14.650.514**	**131.818**	**14.782.332**

(ix) Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali

	31 Desember 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai	Mengalami penurunan nilai	Total
Rupiah			
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	**2.097.629**	**-**	**2.097.629**

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(ix) Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali (lanjutan)

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah			
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	**2.629.315**	**-**	**2.629.315**

(x) Investasi bersih dalam sewa pembiayaan

	31 Desember 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah	3.304.091	24.298	3.328.389
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(7.938)	(1.348)	(9.286)
Neto	**3.296.153**	**22.950**	**3.319.103**

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah	2.353.956	10.673	2.364.629
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(6.948)	(791)	(7.739)
Neto	**2.347.008**	**9.882**	**2.356.890**

(xi) Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi

	31 Desember 2018		
	Tidak mengalami penurunan nilai*))**	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah:			
Bank garansi yang diterbitkan	50.996.868	580.887	51.577.755
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan *(committed)*	21.434.102	123.788	21.557.890
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan	7.919.714	342.584	8.262.298
Standby letter of credit	1.756.282	16.500	1.772.782
Jumlah	82.106.966	1.063.759	83.170.725
Mata uang asing:			
Bank garansi yang diterbitkan	30.361.477	174.853	30.536.330
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	15.358.286	12.103	15.370.389
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan	10.891.397	592.233	11.483.630
Standby letter of credit	11.307.139	51.768	11.358.907
Jumlah	67.918.299	830.957	68.749.256
	150.025.265	**1.894.716**	**151.919.981**
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(19.928)	(105.801)	(125.729)
Bersih	**150.005.337**	**1.788.915**	**151.794.252**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia (PBI).

**) Termasuk saldo sebesar Rp60.693 yang merupakan klasifikasi "dalam perhatian khusus" sesuai PBI dan CKPN dihitung secara kolektif sebesar Rp19.928.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

A. Risiko kredit (lanjutan)

(xi) Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi (lanjutan)

	31 Desember 2017		
	Tidak mengalami penurunan nilai*))**	**Mengalami penurunan nilai**	**Total**
Rupiah:			
Bank garansi yang diterbitkan	48.668.927	485.434	49.154.361
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan *(committed)*	20.003.256	182.186	20.185.442
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan	4.248.004	479.756	4.727.760
Standby letter of credit	1.430.008	17.972	1.447.980
Total	74.350.195	1.165.348	75.515.543
Mata uang asing:			
Bank garansi yang diterbitkan	30.059.105	474.512	30.533.617
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	15.423.392	3.887	15.427.279
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan	10.836.315	258.447	11.094.762
Standby letter of credit	10.830.638	-	10.830.638
Total	67.149.450	736.846	67.886.296
	141.499.645	1.902.194	143.401.839
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(12.794)	(368.977)	(381.771)
Neto	**141.486.851**	**1.533.217**	**143.020.068**

*) Termasuk aset keuangan Entitas Anak yang bergerak dalam bidang perbankan syariah yang dievaluasi berdasarkan Peraturan Bank Indonesia (PBI).
**) Termasuk saldo sebesar Rp39.050 yang merupakan klasifikasi "dalam perhatian khusus" sesuai PBI dan CKPN dihitung secara kolektif sebesar Rp12.794.

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas

(i) Manajemen risiko likuiditas

Risiko likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Bank.

Untuk mengukur besarnya risiko likuiditas, Bank menggunakan beberapa indikator, antara lain adalah rasio Giro Wajib Minimum pada Bank Indonesia dan Kas, Penyangga Likuiditas Makroprudensial (PLM), cadangan likuiditas, Rasio Intermediasi Makroprudensial (RIM)*, Liquidity Coverage Ratio (LCR)*, *Net Stable Funding Ratio (NSFR),* dan ketergantungan terhadap pendanaan nasabah besar. Giro Wajib Minimum (GWM) adalah simpanan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank dalam bentuk saldo rekening giro pada Bank Indonesia atau surat berharga yang besarnya ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar persentase tertentu dari Dana Pihak Ketiga (DPK). Penyangga Likuiditas Makroprudensial (PLM) merupakan persentase kepemilikan surat berharga Rupiah yang dapat digunakan dalam operasi pasar terbuka, antara lain SBI, SDBI, dan SBN.

Pada tanggal 31 Desember 2018, posisi GWM rata - rata Rupiah adalah sebesar 6,92% dari total dana pihak ketiga Rupiah, sesuai dengan limit yang telah ditetapkan, sedangkan untuk Giro RIM adalah sebesar 0,00% dan PLM adalah sebesar 10,14% dari total dana pihak ketiga Rupiah. Sementara untuk posisi GWM rata-rata Valas adalah sebesar 8,10% dari total dana pihak ketiga valuta asing sesuai dengan limit yang ditetapkan.

Cadangan likuiditas adalah alat likuid Bank di atas GWM dengan fungsi untuk pemenuhan kebutuhan likuiditas yang tidak terjadwal. Dalam mengelola cadangan likuiditas, Bank memiliki batasan dalam bentuk limit *safety level*, yaitu proyeksi cadangan likuiditas Bank untuk 1 bulan ke depan. Pada tanggal 31 Desember 2018, cadangan likuiditas berada di atas *safety level*.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(i) Manajemen risiko likuiditas (lanjutan)

RIM adalah rasio hasil perbandingan antara kredit yang diberikan dan surat berharga korporasi yang memenuhi persyaratan tertentu yang dimiliki bank terhadap dana pihak ketiga dan surat-surat berharga yang memenuhi persyaratan tertentu yang diterbitkan oleh bank dalam valuta Rupiah dan valuta asing. Pada tanggal 31 Desember 2018, RIM Bank Mandiri sebesar 96,69%.

Liquidity Coverage Ratio (LCR) merupakan rasio antara *High Quality Liquid Assets* (HQLA) dengan estimasi total arus kas keluar bersih (*net cash outflow*) selama 30 (tiga puluh) hari ke depan dalam skenario krisis. LCR bertujuan untuk meningkatkan ketahanan likuiditas jangka pendek bank dalam kondisi krisis. Pada tanggal 31 Desember 2018, LCR Bank Mandiri sebesar 179,72%.

Net Stable Funding Ratio (NSFR) merupakan rasio perbandingan antara pendanaan stabil yang tersedia (*available stable funding*) dengan pendanaan stabil yang diperlukan (*required stable funding*). Nilai NSFR yang wajib dipenuhi bank adalah paling rendah sebesar 100% (seratus persen). Pada tanggal 31 Desember 2018, NSFR Bank Mandiri sebesar 116,87%.

Kondisi likuiditas Bank di masa mendatang diproyeksikan melalui metodologi *liquidity gap*, yang merupakan *maturity mismatch* antara komponen-komponen aset dan liabilitas (termasuk *off balance sheet*), yang disusun ke dalam periode waktu (*time bucket*) berdasarkan *contractual maturity* ataupun *behavioral maturity*. Pada tanggal 31 Desember 2018, proyeksi likuiditas Bank sampai dengan 12 bulan ke depan berada dalam posisi surplus. Meskipun proyeksi likuiditas 12 bulan kedepan surplus, Bank selalu mempersiapkan alternatif *funding* apabila kondisi likuiditas pasar menjadi ketat atau tidak sesuai dengan prediksi Bank.

Untuk mengetahui dampak perubahan faktor pasar maupun faktor internal pada kondisi ekstrim (krisis) terhadap kondisi likuiditas, Bank melakukan *stress-testing* risiko likuiditas secara berkala. Hasil *stress-testing* yang telah dilakukan pada Triwulan III tahun 2018 telah dipaparkan kepada Manajemen. Hasil *stress-testing* menunjukkan bahwa Bank dapat bertahan pada kondisi krisis likuiditas.

Meskipun hasil *stress-testing* menunjukkan bahwa risiko likuiditas dapat dikelola dengan baik, Bank memiliki *Liquidity Contingency Plan* (LCP) yang meliputi strategi pendanaan dan strategi *pricing* antara lain pinjaman pasar uang, *repo*, pinjaman bilateral, FX *swap* dan *wholesale funding*. Dalam LCP, penetapan kondisi likuiditas dan strategi-strategi pendanaan telah mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal.

Dalam rangka mengantisipasi timbulnya risiko likuiditas akibat adanya perubahan faktor ekonomi global, Bank Mandiri memonitor indikator - indikator eksternal diantaranya: nilai tukar USD/IDR, *Credit Default Swap* (CDS) 5 tahun Indonesia, *Spread* antara ROI 5 tahun dibandingkan UST 5 tahun, Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG), Suku bunga Rupiah dan USD *interbank*, *Non Delivery Forward* (NDF) USD/IDR 1M, serta informasi pasar yang terkini.

Pelaporan jatuh tempo pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, didasarkan pada jangka waktu yang tersisa sejak tanggal-tanggal tersebut. Secara *historis*, terdapat bagian dari simpanan dalam jumlah yang cukup besar yang diperpanjang pada saat jatuh tempo. Selain itu, jika terdapat keperluan likuiditas, obligasi pemerintah (portofolio diukur pada nilai wajar melalui laba rugi dan tersedia untuk dijual) dapat dicairkan dengan menggunakannya sebagai jaminan dalam pasar antar bank.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(i) Manajemen risiko likuiditas (lanjutan)

Pelaporan jatuh tempo aset dan liabilitas keuangan dengan metode arus kas *discounted* adalah sebagai berikut:

31 Desember 2018

Keterangan	Total	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	≤ 1 bulan	> 1 bulan - ≤ 3 bulan	> 3 bulan - ≤ 6 bulan	> 6 bulan - ≤ 12 bulan	> 1 tahun - ≤ 3 tahun	> 3 tahun
Aset								
Giro pada Bank Indonesia	59.852.761	-	59.852.761	-	-	-	-	-
Giro pada bank lain - bruto	14.835.961	-	14.832.487	-	-	3.474	-	-
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	22.566.034	-	19.516.998	2.477.917	303.689	141.920	125.510	-
Efek-efek -bruto	63.932.474	20.743.705	4.930.267	2.175.045	3.431.226	10.050.925	6.898.444	15.702.862
Obligasi Pemerintah	114.284.518	-	3.275.004	6.207.923	6.623.600	10.210.423	33.979.797	53.987.771
Tagihan lainnya transaksi perdagangan -bruto	26.413.057	-	5.673.879	9.910.123	8.060.945	1.495.306	127.856	1.144.948
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali -bruto	2.097.629	-	2.023.446	74.183	-	-	-	-
Tagihan derivatif - bruto	1.798.557	-	803.183	179.571	65.573	147.793	312.614	289.823
Kredit yang diberikan - bruto	799.557.188	-	116.295.211	46.124.233	57.487.407	60.338.649	179.958.570	339.353.118
Piutang pembiayaan konsumen -bruto	17.198.156	-	539.577	1.238.912	1.436.438	2.769.661	8.575.109	2.638.459
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan -bruto	3.328.389	-	129.212	259.022	384.824	746.673	1.713.863	94.795
Tagihan akseptasi - bruto	13.888.862	-	3.181.823	6.061.375	4.632.970	12.694	-	-
Aset lain - lain -bruto	11.658.117	477.041	4.603.182	270.992	326.564	256.548	756.430	4.967.360
	1.151.411.703	**21.220.746**	**235.657.030**	**74.979.296**	**82.753.236**	**86.174.066**	**232.448.193**	**418.179.136**
Cadangan kerugian penurunan nilai	(34.241.422)							
Jumlah	**1.117.170.281**							
Liabilitas								
Simpanan nasabah								
Giro	199.823.756	-	199.823.756	-	-	-	-	-
Tabungan	307.282.353	-	307.282.353	-	-	-	-	-
Deposito berjangka	258.902.784	-	137.136.440	106.769.102	8.698.280	5.193.329	1.105.633	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	3.838.384	-	3.838.384	-	-	-	-	-
Interbank call money	8.472.197	-	7.688.030	404.562	145.132	234.473	-	-
Deposito berjangka	4.183.234	-	2.557.333	394.832	728.972	501.497	600	-
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	16.611.528	-	14.535.713	2.075.815	-	-	-	-
Liabilitas derivatif	1.117.677	-	271.390	79.371	17.590	191.684	242.840	314.802
Liabilitas akseptasi	13.888.862	-	3.181.823	6.061.375	4.632.970	12.694	-	-
Efek-efek yang diterbitkan	19.088.923	-	66.118	-	719.469	498.916	5.093.646	12.710.774
Beban yang masih harus dibayar	4.835.467	396.974	4.438.493	-	-	-	-	-
Liabilitas lain-lain	6.165.002	109.259	4.027.551	1.395.296	632.896	-	-	-
Pinjaman yang diterima	51.653.982	-	3.703.336	7.205.627	3.859.642	3.910.870	16.754.202	16.220.305
Pinjaman subordinasi	685.730	-	8.490	-	-	8.490	33.960	634.790
	896.549.879	**506.233**	**688.559.210**	**124.385.980**	**19.434.951**	**10.551.953**	**23.230.881**	**29.880.671**
Perbedaan jatuh tempo	**254.861.824**	**20.714.513**	**(452.902.180)**	**(49.406.684)**	**63.318.285**	**75.622.113**	**209.217.312**	**388.298.465**
Posisi neto setelah cadangan kerugian penurunan nilai	**220.620.402**							

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(i) Manajemen risiko likuiditas (lanjutan)

Pelaporan jatuh tempo aset dan liabilitas keuangan dengan metode arus kas *discounted* adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2017							
Keterangan	**Total**	**Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo**	**≤ 1 bulan**	**> 1 bulan - ≤ 3 bulan**	**> 3 bulan - ≤ 6 bulan**	**> 6 bulan - ≤ 12 bulan**	**> 1 tahun - ≤ 3 tahun**	**> 3 tahun**
Aset								
Giro pada Bank Indonesia	50.188.118	-	50.188.118	-	-	-	-	-
Giro pada bank lain - bruto	12.333.389	-	12.333.389	-	-	-	-	-
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	74.650.516	901	65.160.489	7.954.309	1.250.215	110.000	174.602	-
Efek-efek - bruto	59.691.706	22.625.233	4.233.943	3.894.115	4.961.274	2.788.654	11.468.889	9.719.598
Obligasi Pemerintah	103.411.188	-	4.401.266	1.696.651	3.145.453	6.198.815	42.576.019	45.392.984
Tagihan lainnya transaksi perdagangan - bruto	25.439.477	-	7.968.719	9.499.678	6.120.940	761.638	-	1.088.502
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali - bruto	2.629.315	-	2.510.539	42.915	25.320	50.541	-	-
Tagihan derivatif - bruto	817.292	-	548.538	96.147	31.067	43.980	61.298	36.262
Kredit yang diberikan - bruto	712.037.865	-	66.240.201	49.035.087	53.562.174	82.243.812	106.984.540	353.972.051
Piutang pembiayaan konsumen - bruto	15.145.219	-	325.321	644.317	902.687	1.861.412	8.354.425	3.057.057
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan - bruto	2.364.629	-	84.708	170.599	248.690	487.033	1.305.560	68.039
Tagihan akseptasi - bruto	12.544.494	-	3.060.322	5.922.957	3.352.897	167.809	40.509	-
Aset lain-lain - bruto	8.724.754	713.050	4.915.351	223.332	181.710	256.985	743.333	1.690.993
	1.079.977.962	**23.339.184**	**221.970.904**	**79.180.107**	**73.782.427**	**94.970.679**	**171.709.175**	**415.025.486**
Cadangan kerugian penurunan nilai	(35.949.615)							
Total	**1.044.028.347**							
Liabilitas								
Simpanan nasabah								
Giro	202.864.860	-	202.864.860	-	-	-	-	-
Tabungan	308.711.908	-	308.711.908	-	-	-	-	-
Deposito berjangka	238.007.214	-	120.043.915	101.699.230	9.926.421	3.888.529	2.449.119	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	4.238.390	-	4.238.390	-	-	-	-	-
Interbank call money	1.007.655	-	198.184	140.765	261.681	407.025	-	-
Deposito berjangka	3.103.462	-	1.129.421	448.162	650.381	400.238	475.260	-
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	3.592.883	-	398.110	672.551	2.522.222	-	-	-
Liabilitas derivatif	644.965	-	499.534	50.812	17.793	7.173	58.830	10.823
Liabilitas akseptasi	12.544.494	-	3.060.322	5.922.957	3.352.897	167.809	40.509	-
Efek-efek yang diterbitkan	16.843.595	-	67.395	-	324.837	496.543	4.135.656	11.819.164
Beban yang masih harus dibayar	3.938.471	389.003	3.549.468	-	-	-	-	-
Liabilitas lain-lain	6.914.877	111.315	4.709.735	1.507.516	586.311	-	-	-
Pinjaman yang diterima	35.703.679	-	678.644	2.199.599	5.140.350	1.341.155	12.623.293	13.720.638
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	191.501	-	7.979	-	-	7.979	31.915	143.628
	838.307.954	**500.318**	**650.157.865**	**112.641.592**	**22.782.893**	**6.716.451**	**19.814.582**	**25.694.253**
Perbedaan jatuh tempo	**241.670.008**	**22.838.866**	**(428.186.961)**	**(33.461.485)**	**50.999.534**	**88.254.228**	**151.894.593**	**389.331.233**
Posisi neto setelah cadangan kerugian penurunan nilai	**205.720.393**							

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko Pasar dan Risiko Likuiditas (lanjutan)

(i) Manajemen Risiko Likuiditas (lanjutan)

Tabel jatuh tempo berikut ini menyajikan informasi mengenai perkiraan jatuh tempo dari liabilitas keuangan sesuai kontrak berdasarkan arus kas *undiscounted* pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

31 Desember 2018

Keterangan	Total	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	≤ 1 bulan	> 1 bulan - ≤ 3 bulan	> 3 bulan - ≤ 6 bulan	> 6 bulan - ≤ 12 bulan	> 1 tahun - ≤ 3 tahun	> 3 tahun
Liabilitas								
Simpanan nasabah								
Giro	200.068.620	-	200.068.620	-	-	-	-	-
Tabungan	307.568.602	-	307.568.602	-	-	-	-	-
Deposito berjangka	261.050.071	-	95.303.421	142.461.661	14.977.589	7.238.831	1.068.569	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	3.841.388	-	3.841.388	-	-	-	-	-
Interbank call money	8.497.205	-	7.421.078	480.444	595.683	-	-	-
Deposito berjangka	4.203.651	-	2.195.786	1.053.945	292.744	512.417	148.759	-
Liabilitas atas efef-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	16.638.754	-	14.546.963	2.091.791	-	-	-	-
Liabilitas derivatif	985.603	-	298.640	102.778	42.816	202.472	266.062	72.835
Liabilitas akseptasi	13.888.862	-	3.181.823	6.061.375	4.632.970	12.694	-	-
Efek-efek yang diterbitkan	26.734.754	-	66.118	303.662	995.148	1.176.042	7.612.566	16.581.218
Beban yang masih harus dibayar	4.835.467	396.974	4.438.493	-	-	-	-	-
Liabilitas lain-lain	6.165.002	109.259	4.027.551	1.395.296	632.896	-	-	-
Pinjaman yang diterima	55.102.628	-	4.042.668	7.407.155	4.045.327	3.585.184	17.954.201	18.068.093
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	905.358	-	20.675	-	21.075	20.634	123.980	718.994
Total	**910.485.965**	**506.233**	**647.021.826**	**161.358.107**	**26.236.248**	**12.748.274**	**27.174.137**	**35.441.140**

31 Desember 2017

Keterangan	Total	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	≤ 1 bulan	> 1 bulan - ≤ 3 bulan	> 3 bulan - ≤ 6 bulan	> 6 bulan - ≤ 12 bulan	> 1 tahun - ≤ 3 tahun	> 3 tahun
Liabilitas								
Simpanan nasabah								
Giro	203.082.083	-	203.082.083	-	-	-	-	-
Tabungan	309.013.156	-	308.999.277	1.572	2.534	2.859	4.204	2.710
Deposito berjangka	240.049.076	-	120.907.072	102.538.661	10.060.693	3.986.582	2.556.068	-
Simpanan dari bank lain								
Giro dan tabungan	4.241.508	-	4.241.508	-	-	-	-	-
Interbank call money	1.019.328	-	200.675	144.218	265.524	408.911	-	-
Deposito berjangka	3.125.803	-	1.138.563	452.095	657.863	402.022	475.260	-
Liabilitas atas efef-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	4.569.981	-	398.254	673.727	3.498.000	-	-	-
Liabilitas derivatif	1.071.346	-	498.507	77.383	56.376	98.102	333.737	7.241
Liabilitas akseptasi	12.544.494	-	3.060.322	5.922.957	3.352.897	167.809	40.509	-
Efek-efek yang diterbitkan	23.025.755	-	172.569	248.022	461.497	954.003	6.209.468	14.980.196
Beban yang masih harus dibayar	3.938.471	389.003	3.549.468	-	-	-	-	-
Liabilitas lain-lain	6.914.877	111.315	4.709.735	1.507.516	586.311	-	-	-
Pinjaman yang diterima	38.657.524	-	742.478	2.980.353	5.346.395	1.366.732	12.539.711	15.681.855
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	225.253	-	8.218	479	718	9.415	37.660	168.763
Total	**851.478.655**	**500.318**	**651.708.729**	**114.546.983**	**24.288.808**	**7.396.435**	**22.196.617**	**30.840.765**

Tabel jatuh tempo berikut ini menyajikan informasi mengenai perkiraan jatuh tempo dari rekening administratif sesuai kontrak berdasarkan arus kas *undiscounted* pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 adalah sebagai berikut:

31 Desember 2018

Keterangan	Total	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	≤ 1 bulan	> 1 bulan - ≤ 3 bulan	> 3 bulan - ≤ 6 bulan	> 6 bulan - ≤ 12 bulan	> 1 tahun - ≤ 3 tahun	> 3 tahun
Rekening Administratif								
Bank garansi yang diterbitkan	82.114.085	-	82.114.085	-	-	-	-	-
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	36.928.279	-	36.928.279	-	-	-	-	-
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	19.745.928	-	3.811.624	5.620.647	3.616.076	4.903.922	1.793.659	-
Standby letter of credit	13.131.689	-	13.131.689	-	-	-	-	-
	151.919.981	**-**	**135.985.677**	**5.620.647**	**3.616.076**	**4.903.922**	**1.793.659**	**-**

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(i) Manajemen risiko likuiditas (lanjutan)

	31 Desember 2017							
Keterangan	Total	Tidak mempunyai kontrak jatuh tempo	≤ 1 bulan	> 1 bulan - ≤ 3 bulan	> 3 bulan - ≤ 6 bulan	> 6 bulan - ≤ 12 bulan	> 1 tahun - ≤ 3 tahun	> 3 tahun
Rekening Administratif								
Bank garansi yang diterbitkan	79.687.978	-	79.687.978	-	-	-	-	-
Fasilitas kredit yang diberikan yang belum digunakan (*committed*)	35.612.721	-	35.612.721	-	-	-	-	-
Letter of credit yang tidak dapat dibatalkan yang masih berjalan	15.822.522	-	3.334.244	7.609.931	993.418	2.610.135	1.274.794	-
Standby letter of credit	12.278.618	-	12.278.618	-	-	-	-	-
	143.401.839	**-**	**130.913.561**	**7.609.931**	**993.418**	**2.610.135**	**1.274.794**	**-**

(ii) Manajemen risiko suku bunga *portfolio banking book*

Risiko pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif, termasuk transaksi derivatif, akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar, termasuk risiko perubahan harga *option*.

Pengelolaan risiko pasar *banking book* dilakukan dengan mengoptimalkan struktur laporan posisi keuangan Bank untuk mendapatkan imbal hasil yang maksimal sesuai tingkat risiko yang dapat diterima Bank. Pengendalian risiko pasar *banking book* dilakukan dengan menetapkan limit yang mengacu pada ketentuan regulator dan internal yang dimonitor secara mingguan maupun bulanan oleh *Market Risk Management Unit*.

Sumber risiko suku bunga *banking book* adalah *repricing risk* (*repricing mismatch* antara komponen aset dan liabilitas), *basis risk* (penggunaan suku bunga acuan yang berbeda), *yield curve risk* (perubahan bentuk dan *slope yield curve*) dan *option risk* (pelunasan kredit atau pencairan deposito sebelum jatuh waktu). Bank menggunakan *repricing gap* dan melakukan *sensitivity analysis* guna memperoleh proyeksi *Net Interest Income* (NII) dan *Economic Value of Equity* (EVE).

a. Sensitivitas terhadap pendapatan bunga - neto

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan sensitivitas pendapatan bunga - neto untuk 1 tahun ke depan terhadap pergerakan suku bunga dari portofolio aset dan liabilitas yang memiliki suku bunga Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 (Bank Mandiri saja) yaitu:

	Peningkatan 100 bps	Penurunan 100 bps
31 Desember 2018*)		
Menambah/(mengurangi) pendapatan bunga - neto (Rp miliar)	1.999,35	(1.653,54)
31 Desember 2017		
Menambah/(mengurangi) pendapatan bunga - neto (Rp miliar)	(1.459,86)	224,33

*) Terdapat perubahan metode perhitungan untuk menyesuaikan dengan Surat Edaran OJK nomor 12/SEOJK.03/2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam *Banking Book* (*Interest Rate Risk In The Banking Book*) bagi Bank Umum.

Proyeksi di atas mengasumsikan bahwa seluruh variabel lainnya adalah konstan pada tanggal pelaporan keuangan.

b. Sensitivitas pendapatan bunga untuk kelompok tersedia untuk dijual

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan sensitivitas pendapatan bunga untuk kelompok tersedia untuk dijual pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 atas perubahan tingkat suku bunga (Bank Mandiri saja) yaitu:

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(ii) Manajemen risiko suku bunga *portfolio banking book* (lanjutan)

b. Sensitivitas pendapatan bunga untuk kelompok tersedia untuk dijual (lanjutan)

	Peningkatan 100 bps	Penurunan 100 bps
31 Desember 2018*)		
Menambah/(mengurangi) pendapatan bunga (Rp miliar)	184,32	(184,32)
31 Desember 2017		
Menambah/(mengurangi) pendapapatan bunga (Rp miliar)	243,57	(243,58)

*) Terdapat perubahan metode perhitungan untuk menyesuaikan dengan Surat Edaran OJK nomor 12/SEOJK.03/2018 tentang Penerapan Manajemen Risiko dan Pengukuran Risiko Pendekatan Standar untuk Risiko Suku Bunga dalam Banking Book (Interest Rate Risk In The Banking Book) bagi Bank Umum.

Proyeksi di atas mengasumsikan bahwa seluruh variabel lainnya adalah konstan pada tanggal pelaporan keuangan.

Sensitivitas pendapatan bunga untuk kelompok tersedia untuk dijual, tidak memperhitungkan efek dari lindung nilai dan tindakan-tindakan Bank Mandiri untuk mengurangi risiko atas tingkat suku bunga. Dalam kenyataannya, Bank Mandiri secara proaktif melakukan mitigasi atas efek prospektif pergerakan tingkat suku bunga.

c. Eksposur Bank Mandiri terhadap risiko tingkat suku bunga (*repricing gap*)

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan aset dan liabilitas keuangan Bank Mandiri pada nilai tercatat, yang dikategorikan menurut mana yang lebih dulu antara tanggal *repricing* secara kontraktual (*contractual repricing*) atau tanggal jatuh tempo:

	31 Desember 2018*)									
	Dikenakan bunga									
	Kurang dari sama dengan 1 bulan	Lebih dari 1 bulan tapi tidak lebih dari 3 bulan	Lebih dari 3 bulan tapi tidak lebih dari 1 tahun	Lebih dari 1 tahun tapi tidak lebih dari 2 tahun	Lebih dari 2 tahun tapi tidak lebih dari 3 tahun	Lebih dari 3 tahun tapi tidak lebih dari 4 tahun	Lebih dari 4 tahun tapi tidak lebih dari 5 tahun	Lebih dari 5 tahun	Tidak dikenakan bunga	Total
Giro pada Bank Indonesia	-	-	-	-	-	-	-	-	59.852.761	59.852.7
Giro pada bank lain	13.382.143	-	-	-	-	-	-	-	1.453.818	14.835.9
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	14.030.626	2.669.008	74.000	-	-	-	-	-	5.792.400	22.566.0
Efek-efek	1.417.392	1.877.849	3.666.559	1.524.613	3.128.378	3.142.836	5.337.893	2.473.272	41.363.682	63.932.4
Obligasi pemerintah	3.147.144	6.207.923	16.834.024	23.446.731	10.533.066	13.910.745	15.670.638	24.406.387	127.860	114.284.5
Tagihan lainnya transaksi Perdagangan	5.570.479	9.857.974	9.436.079	127.856	-	-	-	1.144.948	275.721	26.413.0
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	2.023.446	74.183	-	-	-	-	-	-	-	2.097.6
Tagihan derivatif	216.276	260.227	154.441	153.333	8.549	40.629	83.229	-	881.873	1.798.5
Kredit yang diberikan	211.342.725	231.759.031	165.267.151	36.691.388	19.273.035	8.120.750	6.014.832	53.943.842	67.144.434**)	799.557.1
Piutang pembiayaan konsumen	539.577	1.238.912	4.206.099	4.972.715	3.602.395	1.973.982	640.007	24.469	-	17.198.1
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	129.339	257.641	1.130.974	1.211.075	504.473	86.024	8.863	-	-	3.328.3
Tagihan akseptasi	-	-	-	-	-	-	-	-	13.888.862	13.888.8
Aset lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	11.658.117	-	11.658.1
	251.799.147	254.202.748	200.769.327	68.127.711	37.049.896	27.274.966	27.755.462	93.651.035	190.781.411	1.151.411.7
Simpanan nasabah										
Giro dan giro *wadiah*	25.776.740	10.094.457	26.488.985	28.085.097	20.608.153	15.628.331	11.893.465	52.544.355	8.704.173	199.823.7
Tabungan dan tabungan *wadiah*	30.072.126	12.503.394	32.050.698	36.037.765	28.397.490	23.304.007	19.913.884	121.251.397	3.751.592	307.282.3
Deposito berjangka	140.865.039	102.649.136	14.467.322	921.287	-	-	-	-	-	258.902.7
Simpanan dari bank lain										
Giro dan tabungan	412.891	332.147	927.847	834.314	502.517	281.318	115.419	353.685	78.246	3.838.3
Interbank call money	6.797.758	1.674.439	-	-	-	-	-	-	-	8.472.1
Deposito berjangka	2.885.437	707.500	295.564	294.733	-	-	-	-	-	4.183.2
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	14.535.713	2.075.815	-	-	-	-	-	-	-	16.611.5
Liabilitas derivatif	97.294	103.170	189.385	10.202	97.915	23.764	51.654	-	544.293	1.117.6
Liabilitas akseptasi	-	-	-	-	-	-	-	-	13.888.862	13.888.8
Efek-efek yang diterbitkan	-	-	699.470	3.401.352	1.852.703	1.825.959	4.514.221	6.420.218	375.000	19.088.9
Beban yang masih harus dibayar	-	-	-	-	-	-	-	-	4.835.467	4.835.4
Liabilitas lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	6.165.002	-	6.165.0
Pinjaman yang diterima	7.503.617	12.217.357	24.841.584	4.693.299	648.840	1.559.438	-	189.847	-	51.653.9
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	-	-	-	-	-	-	498.939	186.791	-	685.7
	228.946.615	142.357.415	99.960.855	74.278.049	52.107.618	42.622.817	36.987.582	187.111.295	32.177.633	896.549.8
Total *gap repricing* suku bunga	**22.852.532**	**111.845.333**	**100.808.472**	**(6.150.338)**	**(15.057.722)**	**(15.347.851)**	**(9.232.120)**	**(93.460.260)**	**158.603.778**	**254.861.8**

*) Terdapat perubahan metode perhitungan yang telah menyesuaikan dengan SEOJK *Interest Rate Risk in Banking Book* (IRRBB) No. 12/SEOJK.03/2018 tanggal 21 Agustus 2018.
**) Merupakan piutang/dan pembiayaan Entitas Anak yang menjalankan usaha secara syariah dimana menerima imbalan berupa margin dan bagi hasil

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(ii) Manajemen risiko suku bunga *portfolio banking book* (lanjutan)

c. Eksposur Bank Mandiri terhadap risiko tingkat suku bunga (*repricing gap*) (lanjutan)

	31 Desember 2017*)									
	Dikenakan bunga									
	Kurang dari sama dengan 1 bulan	Lebih dari 1 bulan tapi tidak lebih dari 3 bulan	Lebih dari 3 bulan tapi tidak lebih dari 1 tahun	Lebih dari 1 tahun tapi tidak lebih dari 2 tahun	Lebih dari 2 tahun tapi tidak lebih dari 3 tahun	Lebih dari 3 tahun tapi tidak lebih dari 4 tahun	Lebih dari 4 tahun tapi tidak lebih dari 5 tahun	Lebih dari 5 tahun	Tidak dikenakan bunga	Total
Giro pada Bank Indonesia	-	-	-	-	-	-	-	-	50.188.118	50.188.1
Giro pada bank lain	11.697.430	88.245	47.744	-	-	-	-	-	499.970	12.333.3
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	65.512.388	1.236.990	703.100	40.000	-	-	-	-	7.158.038	74.650.5
Efek-efek	1.106.762	641.960	6.878.061	8.372.723	3.803.432	1.126.646	5.640.330	6.000.606	26.121.186	59.691.7
Obligasi pemerintah	8.617.446	30.762.971	4.303.940	8.991.611	5.434.025	9.203.482	3.841.202	23.775.308	8.481.203	103.411.1
Tagihan lainnya transaksi Perdagangan	1.050.327	1.993.457	1.831.394	-	-	-	-	-	20.564.299	25.439.4
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	181.423	2.372.031	25.320	50.541	-	-	-	-	-	2.629.3
Tagihan derivatif	523.323	92.784	74.407	55.875	57.776	2.927	10.200	-	-	817.2
Kredit yang diberikan	53.977.645	445.400.966	56.557.393	21.858.452	12.365.791	2.815.222	6.842.430	52.326.511	59.893.455**)	712.037.8
Piutang pembiayaan konsumen	441.255	891.982	3.635.966	4.541.004	3.355.200	1.711.662	567.984	166	-	15.145.2
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	84.708	170.599	735.722	829.833	475.727	61.286	6.754	-	-	2.364.6
Tagihan akseptasi	-	600.125	11.863.116	-	-	-	-	-	81.253	12.544.4
Aset lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	8.724.754	-	8.724.7
	143.192.707	484.252.110	86.656.163	44.740.039	25.491.951	14.921.225	16.908.900	90.827.345	172.987.522	1.079.977.9
Simpanan nasabah										
Giro dan giro *wadiah*	24.333.668	10.032.793	26.265.172	27.900.210	20.605.365	15.747.704	12.104.458	57.439.714	8.435.776	202.864.8
Tabungan dan tabungan *wadiah*	29.452.728	12.758.657	32.810.802	36.762.123	28.889.203	23.640.760	20.146.360	121.057.718	3.193.557	308.711.9
Deposito berjangka	128.420.994	92.667.736	14.866.618	2.051.866	-	-	-	-	-	238.007.2
Simpanan dari bank lain										
Giro dan tabungan	464.661	350.924	999.954	886.924	540.522	309.588	136.387	480.047	69.383	4.238.3
Interbank call money	383.144	89.216	535.295	-	-	-	-	-	-	1.007.6
Deposito berjangka	1.736.571	45.890	839.739	481.262	-	-	-	-	-	3.103.4
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	-	-	3.592.883	-	-	-	-	-	-	3.592.8
Liabilitas derivatif	462.712	41.202	62.837	33.033	40.722	1.233	3.226	-	-	644.9
Liabilitas akseptasi	-	600.125	11.863.116	-	-	-	-	-	81.253	12.544.4
Efek-efek yang diterbitkan	-	10.871.270	821.374	1.117.149	2.187.618	748.638	722.546	-	375.000	16.843.5
Beban yang masih harus dibayar	41.327	146.377	5.927	6.127	-	-	-	-	3.738.713	3.938.4
Liabilitas lain-lain	-	-	-	-	-	-	-	6.914.877	-	6.914.8
Pinjaman yang diterima	1.104.791	1.263.274	9.111.526	3.375.494	1.658.119	25.000	50.000	19.115.475	-	35.703.6
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	-	-	-	-	-	-	-	191.501	-	191.5
	186.400.596	128.867.464	101.775.243	72.614.188	53.921.549	40.472.923	33.162.977	205.199.332	15.893.682	838.307.9
Total *gap repricing* suku bunga	**(43.207.889)**	**355.384.646**	**(15.119.080)**	**(27.874.149)**	**(28.429.598)**	**(25.551.698)**	**(16.254.077)**	**(114.371.987)**	**157.093.840**	**241.670.0**

*) Asumsi permodelan sesuai dengan *Consultative Paper* IRRBB yang diterbitkan OJK.
**) Merupakan piutang/dan pembiayaan Entitas Anak yang menjalankan usaha secara syariah dimana menerima imbalan berupa margin dan bagi hasil

Untuk mengetahui dampak perubahan suku bunga dan nilai tukar pada kondisi ekstrim (krisis) terhadap pendapatan dan modal, Bank melakukan *stress testing* risiko pasar *banking book* secara berkala.

(iii) Manajemen *pricing*

Bank menerapkan kebijakan *pricing* baik untuk produk dana maupun produk kredit. Kebijakan *pricing* merupakan salah satu strategi untuk memaksimalkan *Net Interest Margin* (NIM) dan sekaligus mendukung Bank menguasai *market share* dengan mempertimbangkan kondisi persaingan.

Bank secara konsisten berupaya menerapkan strategi sebagai *market leader* dalam hal *pricing* pendanaan. Namun demikian, dengan mempertimbangkan kondisi likuiditas dan kebutuhan dana, Bank dapat menerapkan strategi agresif (lebih besar dari pesaing utama) atau defensif (sama atau lebih kecil dari pesaing utama).

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(iii) Manajemen *pricing* (lanjutan)

Dalam menetapkan suku bunga kredit, Bank menerapkan *risk based pricing* yaitu pemberian suku bunga kredit kepada nasabah bervariasi berdasarkan tingkat risiko kreditnya. Dalam rangka meminimalkan risiko suku bunga, maka suku bunga kredit disesuaikan dengan suku bunga sumber dana pembiayaan. Selain biaya dana, suku bunga kredit ditetapkan dengan mempertimbangkan biaya *overhead*, premi risiko kredit dan marjin keuntungan Bank dengan tetap memperhatikan *competitiveness* dengan pesaing utama. Suku bunga kredit dapat berupa suku bunga mengambang (*floating rate*) atau suku bunga tetap (*fixed rate*) untuk tenor tertentu.

(iv) Manajemen risiko pasar

Risiko pasar adalah risiko kerugian akibat pergerakan faktor pasar, yaitu suku bunga dan nilai tukar atas *portfolio trading* yang terdiri dari *cash instrument* dan *derivative instrument*.

Dalam pelaksanaan pengelolaan risiko pasar *trading*, Bank menerapkan prinsip *segregation of duties* dengan melakukan pemisahan antara unit *front office* (melaksanakan transaksi *trading*), unit *middle office* (melaksanakan proses manajemen risiko, menyusun kebijakan dan prosedur) dan unit *back office* (melaksanakan proses *settlement* transaksi).

Analisa risiko pasar atas aktivitas *trading treasury* dilakukan secara harian menggunakan pendekatan sesuai *best practice* yang ada dan mengacu pada ketentuan internal dan eksternal yang berlaku.

(v) Manajemen risiko nilai tukar

Risiko nilai tukar adalah potensi kerugian yang timbul akibat pergerakan nilai tukar di pasar yang berlawanan pada saat Bank memiliki posisi terbuka. Bank menerapkan manajemen risiko nilai tukar yang memadai sehingga terhindar dari kerugian akibat perubahan atau volatilitas nilai tukar. Risiko nilai tukar berasal dari transaksi valuta asing dengan nasabah atau *counterparty* yang menyebabkan posisi terbuka dalam valuta asing maupun posisi struktural dalam valuta asing akibat penyertaan modal. Bank mengelola risiko nilai tukar dengan melakukan pemantauan dan pengelolaan Posisi Devisa Neto (PDN) sesuai dengan limit internal dan ketentuan Bank Indonesia.

Perhitungan Posisi Devisa Neto pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No. 12/10/PBI/2010 tanggal 1 Juli 2010 yang telah diperbaharui oleh Peraturan Bank Indonesia No. 17/5/PBI/2015 tanggal 29 Mei 2015 yang mengatur mengenai penghapusan peraturan PDN 30 menit. Sesuai dengan Peraturan Bank Indonesia, rasio Posisi Devisa Neto secara keseluruhan adalah penjumlahan nilai absolut dari selisih bersih antara aset dan liabilitas dalam laporan posisi keuangan untuk setiap mata uang asing yang dinyatakan dalam Rupiah ditambah dengan selisih bersih dari tagihan dan liabilitas komitmen dan kontinjensi, yang dicatat dalam rekening administratif, untuk setiap mata uang asing, yang dinyatakan dalam Rupiah, sedangkan posisi devisa neto untuk laporan posisi keuangan adalah selisih bersih jumlah aset dan jumlah liabilitas dalam mata uang asing yang dinyatakan dalam Rupiah.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

a. Posisi devisa neto

Posisi devisa neto Bank Mandiri berdasarkan mata uang (dinyatakan dalam Rupiah) pada tanggal 31 Desember 2018 adalah sebagai berikut:

Mata Uang	Aset	Liabilitas	Posisi Devisa Neto
KESELURUHAN (LAPORAN POSISI KEUANGAN DAN REKENING ADMINISTRATIF)*)**			
Dolar Amerika Serikat	357.819.308	358.484.699	665.391
Euro Eropa	11.690.220	11.507.187	183.033
Dolar Singapura	3.360.108	3.367.849	7.741
Yen Jepang	1.131.321	1.156.294	24.973
Dolar Australia	362.260	375.973	13.713
Pound Sterling Inggris	501.326	492.088	9.238
Dolar Hong Kong	42.715	55.004	12.289
Lain-lain	6.625.771	6.770.780	213.409*)
Total			1.129.787
LAPORAN POSISI KEUANGAN			
Dolar Amerika Serikat	209.629.248	161.491.889	48.137.359
Euro Eropa	9.936.668	3.904.530	6.032.138
Dolar Singapura	3.088.014	1.705.275	1.382.739
Yen Jepang	883.353	741.477	141.876
Dolar Australia	328.216	173.379	154.837
Pound Sterling Inggris	197.355	460.896	(263.541)
Dolar Hong Kong	42.715	21.946	20.769
Lain-lain	2.698.741	5.459.222	(2.760.481)**)
Total			52.845.696
Total Modal Tier I dan Tier II dikurangi penyertaan pada Entitas Anak (Catatan 58)			**167.557.982**
Rasio PDN (laporan posisi keuangan)			31,51%
Rasio PDN (keseluruhan)			0,67%

Rasio PDN pada tanggal 31 Desember 2018 jika menggunakan modal bulan November 2018 adalah sebagai berikut:

Modal bulan November 2018	163.809.795
Rasio PDN (laporan posisi keuangan)	32,26%
Rasio PDN (keseluruhan)***)	0,69%

*) Merupakan penjumlahan absolut dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.
**) Merupakan penjumlahan dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.
***) Perhitungan posisi devisa neto bank berdasarkan pada Peraturan Bank Indonesia No. 12/10/PBI/2010 tanggal 1 Juli 2010 dan Peraturan Bank Indonesia No. 17/5/PBI/2015 tanggal 29 Mei 2015 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/13/PBI/2003 tentang Posisi Devisa Neto Bank Umum. Berdasarkan peraturan tersebut, mulai tanggal 1 Juli 2010, Bank hanya diwajibkan untuk menjaga posisi devisa neto secara keseluruhan maksimum 20% dari total modal.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

a. Posisi devisa neto (lanjutan)

Posisi devisa neto Bank Mandiri berdasarkan mata uang (dinyatakan dalam Rupiah) pada tanggal 31 Desember 2017 adalah sebagai berikut:

Mata Uang	Aset	Liabilitas	Posisi Devisa Neto
KESELURUHAN (LAPORAN POSISI KEUANGAN DAN REKENING ADMINISTRATIF)*)**			
Dolar Amerika Serikat	243.170.253	241.795.535	1.374.718
Euro Eropa	15.960.885	15.651.107	309.778
Dolar Singapura	3.185.692	3.208.152	22.460
Yen Jepang	1.463.819	1.508.826	45.007
Dolar Australia	495.541	489.828	5.713
Pound Sterling Inggris	497.032	477.789	19.243
Dolar Hong Kong	90.851	67.459	23.392
Lain-lain	4.400.697	4.890.924	632.137*)
Total			2.432.448
LAPORAN POSISI KEUANGAN			
Dolar Amerika Serikat	207.896.743	136.560.162	71.336.581
Euro Eropa	9.095.032	6.589.444	2.505.588
Dolar Singapura	2.687.497	1.736.676	950.821
Yen Jepang	1.270.577	852.881	417.696
Dolar Australia	396.818	190.239	206.579
Pound Sterling Inggris	284.999	403.898	(118.899)
Dolar Hong Kong	58.731	63.659	(4.928)
Lain-lain	1.120.700	4.715.826	(3.595.126)**)
Total			71.698.312
Total Modal Tier I dan Tier II dikurangi penyertaan pada Entitas Anak			**153.178.315**
Rasio PDN (laporan posisi keuangan)			46,81%
Rasio PDN (keseluruhan)			1,59%

Rasio PDN pada tanggal 31 Desember 2017 jika menggunakan modal bulan November 2017 adalah sebagai berikut:

Modal bulan November 2017	152.860.162
Rasio PDN (laporan posisi keuangan)	46,90%
Rasio PDN (keseluruhan)***)	1,59%

*) Merupakan penjumlahan absolut dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.
**) Merupakan penjumlahan dari selisih antara aset dan liabilitas beberapa mata uang asing lainnya.
***) Perhitungan posisi devisa neto bank berdasarkan pada Peraturan Bank Indonesia No. 12/10/PBI/2010 tanggal 1 Juli 2010 dan Peraturan Bank Indonesia No. 17/5/PBI/2015 tanggal 29 Mei 2015 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/13/PBI/2003 tentang Posisi Devisa Neto Bank Umum. Berdasarkan peraturan tersebut, mulai tanggal 1 Juli 2010, Bank hanya diwajibkan untuk menjaga posisi devisa neto secara keseluruhan maksimum 20% dari total modal.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

b. Eksposur Bank Mandiri atas risiko nilai tukar mata uang asing

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan eksposur Grup atas risiko nilai tukar mata uang asing pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017. Termasuk didalamnya adalah instrumen keuangan Grup pada nilai tercatat, dikategorikan berdasarkan jenis mata uang.

	31 Desember 2018								
	Dolar Amerika Serikat	Euro Eropa	Dolar Singapura	Yen Jepang	Dolar Australia	Dolar Hong Kong	Pound Sterling Inggris	Lain-lain	Total
Aset									
Kas	1.377.201	165.625	934.813	44.448	259.982	6.346	13.965	259.073	3.061.453
Giro pada Bank Indonesia	17.914.796	-	-	-	-	-	-	-	17.914.796
Giro pada bank lain	11.544.142	704.502	143.509	231.232	44.503	23.812	168.575	1.709.590	14.569.865
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	9.572.066	50.338	-	-	-	-	-	62.717	9.685.121
Efek-efek	15.799.820	19.294	962.453	1.439	-	-	-	-	16.783.006
Obligasi pemerintah	17.512.032	5.846.313	-	483.294	-	-	-	-	23.841.639
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	9.361.314	88.315	-	37.366	-	-	12.264	40.001	9.539.260
Tagihan derivatif	1.539.301	7.597	-	2.250	18	-	1.570	472	1.551.208
Kredit yang diberikan	131.074.000	2.066.764	938.938	1.189	4.664	-	-	1.044.462	135.130.017
Tagihan akseptasi	4.059.991	989.956	24.791	84.394	3.739	-	4.298	23.686	5.190.855
Aset lain-lain	2.859.622	84.864	4.543	525	-	-	15	5.450	2.955.019
Total aset	**222.614.285**	**10.023.568**	**3.009.047**	**886.137**	**312.906**	**30.158**	**200.687**	**3.145.451**	**240.222.239**
Liabilitas									
Simpanan nasabah									
Giro dan giro *wadiah*	49.594.934	815.923	414.547	451.301	33.921	4.289	304.379	739.224	52.358.518
Tabungan dan tabungan *wadiah*	25.407.014	801.409	724.959	33.690	94.167	7.427	136.556	14.589	27.219.811
Deposito berjangka	35.357.214	1.131.144	353.790	6.706	20.911	-	5.421	28.419	36.903.605
Simpanan dari bank lain									
Giro, giro *wadiah* dan tabungan	1.549.629	635	8.521	535	-	-	-	189	1.559.509
Interbank call money	5.255.890	-	-	-	-	-	-	916.307	6.172.197
Deposito berjangka	1.119.634	-	-	-	-	-	-	-	1.119.634
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	2.802.078	-	-	-	-	-	-	-	2.802.078
Liabilitas derivatif	601.972	14.022	-	25	275	-	-	-	616.294
Liabilitas akseptasi	4.059.991	989.956	24.791	84.394	3.739	-	4.298	23.686	5.190.855
Beban yang masih harus dibayar	617.287	-	38.115	175	134	6.883	65	88.580	751.239
Liabilitas lain-lain	2.831.003	136.985	60.257	164.007	19.985	3.452	9.738	92.334	3.317.761
Pinjaman yang diterima	38.698.319	-	-	576.636	-	-	-	3.711.914	42.986.869
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	186.790	-	-	-	-	-	-	-	186.790
Total liabilitas	**168.081.755**	**3.890.074**	**1.624.980**	**1.317.469**	**173.132**	**22.051**	**460.457**	**5.615.242**	**181.185.160**
Posisi keuangan laporan posisi keuangan bersih	**54.532.530**	**6.133.494**	**1.384.067**	**(431.332)**	**139.774**	**8.107**	**(259.770)**	**(2.469.791)**	**59.037.079**
Rekening administratif bersih	**(49.338.947)**	**(5.849.105)**	**(1.390.480)**	**(261.121)**	**(168.550)**	**(33.058)**	**272.779**	**2.615.472**	**(54.153.010)**

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

b. Eksposur Bank Mandiri atas risiko nilai tukar mata uang asing (lanjutan)

	31 Desember 2017								
	Dolar Amerika Serikat	Euro Eropa	Dolar Singapura	Yen Jepang	Dolar Australia	Dolar Hong Kong	Pound Sterling Inggris	Lain-lain	Total
Aset									
Kas	1.162.014	264.084	677.224	75.015	187.524	10.695	38.668	235.092	2.650.316
Giro pada Bank Indonesia	10.236.358	-	-	-	-	-	-	-	10.236.358
Giro pada bank lain	8.164.603	1.135.115	221.916	503.190	50.908	33.419	220.814	368.291	10.698.256
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	44.577.230	49.712	-	-	-	-	-	214.907	44.841.849
Efek-efek	13.786.132	4.753	338.070	2.772	-	-	-	-	14.131.727
Obligasi pemerintah	21.058.127	4.229.676	-	445.924	-	-	-	-	25.733.727
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	9.317.053	106.632	-	50.038	1.945	-	11.978	36.446	9.524.092
Tagihan derivatif	312.546	63.365	112	28	5.354	-	614	117	382.136
Kredit yang diberikan	105.002.051	2.639.172	1.173.768	1.669	89.741	-	-	963.319	109.869.720
Tagihan akseptasi	5.382.765	388.388	12.432	151.986	1.260	-	3.878	46.484	5.987.193
Aset lain-lain	954.272	66.427	1.980	419	777	-	13	5.566	1.029.454
Total aset	**219.953.151**	**8.947.324**	**2.425.502**	**1.231.041**	**337.509**	**44.114**	**275.965**	**1.870.222**	**235.084.828**
Liabilitas									
Simpanan nasabah									
Giro dan giro *wadiah*	59.444.991	818.924	529.970	576.876	59.996	6.373	251.723	188.455	61.877.308
Tabungan dan tabungan *wadiah*	26.525.184	347.242	563.353	34.601	88.834	8.121	116.136	9.198	27.692.669
Deposito berjangka	16.680.400	4.609.164	425.560	7.014	24.474	16.494	16.832	12.647	21.792.585
Simpanan dari bank lain									
Giro, giro *wadiah* dan tabungan	1.322.556	40.961	9.767	486	-	-	-	-	1.373.770
Interbank call money	610.537	-	-	-	-	-	-	397.118	1.007.655
Deposito berjangka	414.133	-	-	-	-	-	-	-	414.133
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	1.065.947	-	-	-	-	-	-	-	1.065.947
Liabilitas derivatif	107.808	106.827	-	87	1.620	-	6	387	216.735
Liabilitas akseptasi	5.382.765	388.388	12.432	151.986	1.260	-	3.878	46.484	5.987.193
Beban yang masih harus dibayar	505.350	-	30.156	162	140	5.627	55	60.535	602.025
Liabilitas lain-lain	2.417.913	320.431	99.942	80.556	282.358	62.784	593.588	101.277	3.958.849
Pinjaman yang diterima	25.005.263	-	-	-	-	-	-	3.961.828	28.967.091
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	191.501	-	-	-	-	-	-	-	191.501
Total liabilitas	**139.674.348**	**6.631.937**	**1.671.180**	**851.768**	**458.682**	**99.399**	**982.218**	**4.777.929**	**155.147.461**
Posisi keuangan laporan konsolidasian bersih	**80.278.803**	**2.315.387**	**754.322**	**379.273**	**(121.173)**	**(55.285)**	**(706.253)**	**(2.907.707)**	**79.937.367**
Rekening administratif bersih	**4.385.036**	**(4.278.039)**	**(973.281)**	**(454.970)**	**(200.385)**	**(3.800)**	**138.142**	**3.104.900**	**1.717.603**

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
Aset		
Kas		
Dolar Amerika Serikat	1.377.201	95.772
Dolar Singapura	934.813	88.567
Dolar Australia	259.982	25.583
Euro Eropa	165.625	10.074
Yuan China	45.015	21.532
Yen Jepang	44.448	340.285
Pound Sterling Inggris	13.965	763
Dolar Hong Kong	6.346	3.456
Lain-lain	214.058	14.885
	3.061.453	600.917
Giro pada Bank Indonesia		
Dolar Amerika Serikat	17.914.796	1.245.813
Giro pada bank lain		
Dolar Amerika Serikat	11.544.142	802.792
Yuan China	1.351.991	646.709
Euro Eropa	704.502	42.851
Yen Jepang	231.232	1.770.265
Pound Sterling Inggris	168.575	9.206
Dolar Singapura	143.509	13.596
Dolar Australia	44.503	4.379
Dolar Hong Kong	23.812	12.968
Lain-lain	357.599	24.867
	14.569.865	3.327.633
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		
Dolar Amerika Serikat	9.572.066	665.651
Euro Eropa	50.338	3.062
Yuan China	62.717	30.000
	9.685.121	698.713
Efek-efek		
Dolar Amerika Serikat	15.799.820	1.098.736
Dolar Singapura	962.453	91.185
Euro Eropa	19.294	1.174
Yen Jepang	1.439	11.017
	16.783.006	1.202.112
Obligasi pemerintah		
Dolar Amerika Serikat	17.512.032	1.217.805
Euro Eropa	5.846.313	355.601
Yen Jepang	483.294	3.700.000
	23.841.639	5.273.406

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2018	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	**Mata uang asing (dalam ribuan)**
Aset (lanjutan)		
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan		
Dolar Amerika Serikat	9.361.314	650.995
Euro Eropa	88.315	5.372
Yuan China	40.001	19.134
Yen Jepang	37.366	286.066
Pound Sterling Inggris	12.264	670
	9.539.260	962.237
Tagihan derivatif		
Dolar Amerika Serikat	1.539.301	107.045
Euro Eropa	7.597	462
Yen Jepang	2.250	17.225
Pound Sterling Inggris	1.570	86
Yuan China	351	168
Dolar Australia	18	2
Lain-lain	121	8
	1.551.208	124.996
Kredit yang diberikan dan pembiayaan/piutang syariah		
Dolar Amerika Serikat	131.074.000	9.115.021
Euro Eropa	2.066.764	125.711
Yuan China	1.043.355	499.077
Dolar Singapura	938.938	88.957
Dolar Australia	4.664	459
Yen Jepang	1.189	9.103
Lain-lain	1.107	77
	135.130.017	9.838.405
Tagihan akseptasi		
Dolar Amerika Serikat	4.059.991	282.336
Euro Eropa	989.956	60.214
Yen Jepang	84.394	646.103
Dolar Singapura	24.791	2.349
Yuan China	23.686	11.330
Pound Sterling Inggris	4.298	235
Dolar Australia	3.739	368
	5.190.855	1.002.935

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2018	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	**Mata uang asing (dalam ribuan)**
Aset (lanjutan)		
Aset lain-lain		
Dolar Amerika Serikat	2.859.622	198.861
Euro Eropa	84.864	5.162
Yuan China	5.450	379
Dolar Singapura	4.543	430
Yen Jepang	525	4.019
Pound Sterling Inggris	15	-
	2.955.019	208.851
Total aset	**240.222.239**	**24.486.018**
Liabilitas		
Simpanan Nasabah		
Giro dan giro *wadiah*		
Dolar Amerika Serikat	49.594.934	3.448.883
Euro Eropa	815.923	49.628
Dolar Singapura	414.547	39.275
Yen Jepang	451.301	3.455.068
Pound Sterling Inggris	304.379	16.622
Yuan China	548.506	262.372
Dolar Australia	33.921	3.338
Dolar Hong Kong	4.289	2.336
Lain-lain	190.718	13.263
	52.358.518	7.290.785
Tabungan dan tabungan *wadiah*		
Dolar Amerika Serikat	25.407.014	1.766.830
Euro Eropa	801.409	48.746
Dolar Singapura	724.959	68.685
Pound Sterling Inggris	136.556	7.457
Dolar Australia	94.167	9.266
Yen Jepang	33.690	257.924
Yuan China	13.684	6.546
Dolar Hong Kong	7.427	4.045
Lain-lain	905	63
	27.219.811	2.169.562
Deposito berjangka		
Dolar Amerika Serikat	35.357.214	2.458.777
Euro Eropa	1.131.144	68.802
Dolar Singapura	353.790	33.519
Yuan China	28.419	13.594
Dolar Australia	20.911	2.058
Yen Jepang	6.706	51.340
Pound Sterling Inggris	5.421	296
	36.903.605	2.628.386

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2018	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
Liabilitas (lanjutan)		
Simpanan dari Bank Lain		
Giro, giro *wadiah* dan tabungan		
Dolar Amerika Serikat	1.549.629	107.762
Dolar Singapura	8.521	807
Euro Eropa	635	39
Yen Jepang	535	4.096
Yuan China	189	13
	1.559.509	112.717
Interbank call money		
Dolar Amerika Serikat	5.255.890	365.500
Yuan China	916.307	438.305
	6.172.197	803.805
Deposito berjangka		
Dolar Amerika Serikat	1.119.634	77.861
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali		
Dolar Amerika Serikat	2.802.078	194.859
Liabilitas derivatif		
Dolar Amerika Serikat	601.972	41.862
Euro Eropa	14.022	853
Dolar Australia	275	27
Yen Jepang	25	190
	616.294	42.932
Liabilitas akseptasi		
Dolar Amerika Serikat	4.059.991	282.336
Euro Eropa	989.956	60.214
Yen Jepang	84.394	646.103
Dolar Singapura	24.791	2.349
Yuan China	23.686	11.330
Dolar Australia	3.739	368
Pound Sterling Inggris	4.298	235
	5.190.855	1.002.935
Beban yang masih harus dibayar		
Dolar Amerika Serikat	617.287	42.927
Yuan China	88.572	42.367
Dolar Singapura	38.115	3.611
Dolar Hong Kong	6.883	3.748
Yen Jepang	175	1.340
Dolar Australia	134	13
Pound Sterling Inggris	65	4
Lain-lain	8	1
	751.239	94.011

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2018	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	**Mata uang asing (dalam ribuan)**
Liabilitas (lanjutan)		
Liabilitas lain-lain		
Dolar Amerika Serikat	2.831.003	196.871
Yen Jepang	164.007	1.255.604
Euro Eropa	136.985	8.331
Dolar Singapura	60.257	5.708
Dolar Australia	19.985	1.967
Dolar Hong Kong	3.452	1.880
Pound Sterling Inggris	9.738	532
Lain-lain	92.334	6.421
	3.317.761	**1.477.314**
Pinjaman yang diterima		
Dolar Amerika Serikat	38.698.319	2.691.121
Yuan China	3.711.914	1.775.551
Yen Jepang	576.636	4.414.610
	42.986.869	8.881.282
Pinjaman dan efek-efek subordinasi		
Dolar Amerika Serikat	186.790	12.990
Total liabilitas	**181.185.160**	**24.789.439**

	31 Desember 2017	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	**Mata uang asing (dalam ribuan)**
Aset		
Kas		
Dolar Amerika Serikat	1.162.014	85.647
Dolar Singapura	677.224	66.692
Euro Eropa	264.084	16.265
Dolar Australia	187.524	17.701
Yen Jepang	75.015	622.428
Yuan China	39.490	18.952
Pound Sterling Inggris	38.668	2.110
Dolar Hong Kong	10.695	6.160
Lain-lain	195.602	14.417
	2.650.316	850.372
Giro pada Bank Indonesia		
Dolar Amerika Serikat	10.236.358	754.476

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2017	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
Aset (lanjutan)		
Giro pada bank lain		
Dolar Amerika Serikat	8.164.603	601.777
Euro Eropa	1.135.115	69.912
Yen Jepang	503.190	4.175.158
Yuan China	260.319	124.935
Dolar Singapura	221.916	21.854
Pound Sterling Inggris	220.814	12.049
Dolar Australia	50.908	4.805
Dolar Hong Kong	33.419	19.248
Lain-lain	107.972	7.958
	10.698.256	5.037.696
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain		
Dolar Amerika Serikat	44.577.230	3.285.589
Yuan China	214.907	103.140
Euro Eropa	49.712	3.062
	44.841.849	3.391.791
Efek-efek		
Dolar Amerika Serikat	13.786.132	1.016.114
Dolar Singapura	338.070	33.292
Euro Eropa	4.753	293
Yen Jepang	2.772	23.000
	14.131.727	1.072.699
Obligasi pemerintah		
Dolar Amerika Serikat	21.058.127	1.552.101
Euro Eropa	4.229.676	260.509
Yen Jepang	445.924	3.700.000
	25.733.727	5.512.610
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan		
Dolar Amerika Serikat	9.317.053	686.718
Euro Eropa	106.632	6.568
Yen Jepang	50.038	415.184
Yuan China	36.446	17.492
Pound Sterling Inggris	11.978	654
Dolar Australia	1.945	184
	9.524.092	1.126.800
Tagihan derivatif		
Dolar Amerika Serikat	312.546	23.036
Euro Eropa	63.365	3.903
Dolar Australia	5.354	505
Pound Sterling Inggris	614	34
Yuan China	117	56
Dolar Singapura	112	11
Yen Jepang	28	232
	382.136	27.777

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2017	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	**Mata uang asing (dalam ribuan)**
Aset (lanjutan)		
Kredit yang diberikan dan pembiayaan/piutang syariah		
Dolar Amerika Serikat	105.002.051	7.739.234
Euro Eropa	2.639.172	162.548
Dolar Singapura	1.173.768	115.590
Yuan China	963.319	462.325
Dolar Australia	89.741	8.471
Yen Jepang	1.669	13.848
	109.869.720	8.502.016
Tagihan akseptasi		
Dolar Amerika Serikat	5.382.765	396.740
Euro Eropa	388.388	23.921
Yen Jepang	151.986	1.261.085
Yuan China	46.484	22.309
Dolar Singapura	12.432	1.224
Pound Sterling Inggris	3.878	212
Dolar Australia	1.260	119
	5.987.193	1.705.610
Aset lain-lain		
Dolar Amerika Serikat	954.272	70.334
Euro Eropa	66.427	4.091
Yuan China	5.566	2.671
Dolar Singapura	1.980	195
Dolar Australia	777	73
Yen Jepang	419	3.477
Pound Sterling Inggris	13	1
	1.029.454	80.842
Total aset	**235.084.828**	**28.062.689**
Liabilitas		
Simpanan Nasabah		
Giro dan giro *wadiah*		
Dolar Amerika Serikat	59.444.991	4.385.045
Euro Eropa	818.924	47.912
Yen Jepang	576.876	4.786.558
Dolar Singapura	529.970	51.493
Pound Sterling Inggris	251.723	13.681
Yuan China	179.401	86.100
Dolar Australia	59.996	5.663
Dolar Hong Kong	6.373	3.671
Lain-lain	9.054	667
	61.877.308	9.380.790

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2017	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
Liabilitas (lanjutan)		
Simpanan Nasabah (lanjutan)		
Tabungan dan tabungan *wadiah*		
Dolar Amerika Serikat	26.525.184	1.955.053
Dolar Singapura	563.353	55.478
Euro Eropa	347.242	21.387
Pound Sterling Inggris	116.136	6.337
Dolar Australia	88.834	8.385
Yen Jepang	34.601	287.098
Dolar Hong Kong	8.121	4.677
Yuan China	8.098	3.886
Lain-lain	1.100	81
	27.692.669	2.342.382
Deposito berjangka		
Dolar Amerika Serikat	16.680.400	1.229.438
Euro Eropa	4.609.164	283.881
Dolar Singapura	425.560	41.908
Yen Jepang	7.014	58.198
Dolar Australia	24.474	2.310
Dolar Hong Kong	16.494	9.500
Pound Sterling Inggris	16.832	918
Yuan China	12.647	6.070
	21.792.585	1.632.223
Simpanan dari Bank Lain		
Giro, giro *wadiah* dan tabungan		
Dolar Amerika Serikat	1.322.556	97.480
Euro Eropa	40.961	2.523
Dolar Singapura	9.767	962
Yen Jepang	486	4.033
	1.373.770	104.998
Interbank call money		
Dolar Amerika Serikat	610.537	45.000
Yuan China	397.118	190.589
	1.007.655	235.589
Deposito berjangka		
Dolar Amerika Serikat	414.133	23.890
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali		
Dolar Amerika Serikat	1.065.947	78.566
Liabilitas derivatif		
Dolar Amerika Serikat	107.808	7.946
Euro Eropa	106.827	6.580
Yen Jepang	87	722
Dolar Australia	1.620	153
Pound Sterling Inggris	6	1
Yuan China	387	29
	216.735	15.431

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

c. Saldo aset dan liabilitas moneter dalam mata uang asing adalah sebagai berikut (lanjutan):

	31 Desember 2017	
	Ekuivalen Rupiah (dalam jutaan)	Mata uang asing (dalam ribuan)
Liabilitas (lanjutan)		
Liabilitas akseptasi		
Dolar Amerika Serikat	5.382.765	396.740
Euro Eropa	388.388	23.921
Dolar Singapura	12.432	1.224
Yen Jepang	151.986	1.261.085
Dolar Australia	1.260	119
Pound Sterling Inggris	3.878	212
Yuan China	46.484	22.309
	5.987.193	1.705.610
Beban yang masih harus dibayar		
Dolar Amerika Serikat	505.350	37.247
Dolar Singapura	30.156	2.970
Yen Jepang	162	1.344
Dolar Australia	140	13
Dolar Hong Kong	5.627	3.241
Pound Sterling Inggris	55	3
Yuan China	60.528	29.049
Lain-lain	7	1
	602.025	73.868
Liabilitas lain-lain		
Dolar Amerika Serikat	2.417.913	171.716
Euro Eropa	320.431	19.736
Dolar Singapura	99.942	9.842
Yen Jepang	80.556	668.404
Dolar Australia	282.358	26.652
Dolar Hong Kong	62.784	36.162
Pound Sterling Inggris	593.588	32.391
Yuan China	85.236	40.911
Lain-lain	16.041	1.182
	3.958.849	1.006.996
Pinjaman yang diterima		
Dolar Amerika Serikat	25.005.263	1.843.027
Yuan China	3.961.828	1.901.398
	28.967.091	3.744.425
Pinjaman dan efek-efek subordinasi		
Dolar Amerika Serikat	191.501	14.115
Total liabilitas	**155.147.461**	**20.358.883**

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(v) Manajemen risiko nilai tukar (lanjutan)

d. Sensitivitas terhadap laba bersih

Tabel di bawah ini mengikhtisarkan sensitivitas laba bersih Bank Mandiri pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 atas perubahan nilai tukar mata uang asing yaitu:

	Peningkatan 5%	Penurunan 5%
31 Desember 2018		
Menambah/(mengurangi) laba bersih	2.406.868	(2.406.868)
31 Desember 2017		
Menambah/(mengurangi) laba bersih	3.566.829	(3.566.829)

Proyeksi di atas hanya mengasumsikan perubahan nilai tukar mata uang asing Dolar Amerika Serikat. Sedangkan nilai tukar mata uang asing lainnya tidak berubah. Dolar Amerika Serikat merupakan komponen terbesar mata uang asing yang dimiliki Bank. Proyeksi juga mengasumsikan bahwa seluruh variabel lainnya adalah konstan pada tanggal pelaporan keuangan.

(vi) Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan

Penilaian/valuasi juga merupakan komponen penting yang dibutuhkan untuk mengelola hampir semua risiko perbankan termasuk risiko pasar, risiko kredit dan risiko likuiditas. Proses valuasi dilakukan atas seluruh posisi *trading book* termasuk efek-efek yang dimiliki Grup dalam portofolio tersedia untuk dijual (*available-for-sale*).

Tabel di bawah ini menganalisis instrumen keuangan yang dicatat pada nilai wajar berdasarkan tingkatan metode penilaian. Perbedaan pada setiap tingkatan metode penilaian dijelaskan sebagai berikut:

- Harga dikutip (tidak disesuaikan) dari pasar yang aktif untuk aset atau liabilitas yang identik (Tingkat 1);
- *Input* selain harga yang dikutip dari pasar yang disertakan pada Tingkat 1 yang dapat diobservasi untuk aset dan liabilitas, baik secara langsung (yaitu sebagai sebuah harga) atau secara tidak langsung (yaitu sebagai turunan dari harga) (Tingkat 2);
- *Input* untuk aset atau liabilitas yang tidak didasarkan pada data pasar yang dapat diobservasi (informasi yang tidak dapat diobservasi) (Tingkat 3).

Tabel berikut menyajikan aset dan liabilitas Grup yang diukur sebesar nilai wajar pada 31 Desember 2018 dan 2017.

	31 Desember 2018			
	Tingkat 1	Tingkat 2	Tingkat 3	Nilai wajar
Aset yang diukur sebesar nilai wajar				
Efek-efek				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	20.454.770	3.049.284	-	23.504.054
Tersedia untuk dijual	6.176.157	23.644.248	-	29.820.405
Obligasi pemerintah				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	4.416.186	157.060	-	4.573.246
Tersedia untuk dijual	16.886.369	61.378.875	-	78.265.244
Tagihan derivatif	-	1.798.557	-	1.798.557

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(vi) Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)

Tabel berikut menyajikan aset dan liabilitas Bank dan Entitas Anak yang diukur sebesar nilai wajar pada 31 Desember 2018 dan 2017 (lanjutan).

	31 Desember 2018			
	Tingkat 1	Tingkat 2	Tingkat 3	Nilai wajar
Aset yang disajikan sebesar nilai wajar				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Efek-efek	4.817.038	3.062.579	-	7.879.617
Obligasi pemerintah	13.006.226	5.122.689	-	18.128.915
Kredit yang diberikan	-	254.049.118	511.947.028	765.996.146
Piutang pembiayaan konsumen	-	18.851.376	-	18.851.376
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	-	3.858.711	-	3.858.711
Liabilitas yang diukur sebesar nilai wajar				
Liabilitas derivatif	-	1.117.677	-	1.117.677
Liabilitas yang disajikan sebesar nilai wajar				
Efek-efek yang diterbitkan	-	18.814.887	-	18.814.887
Pinjaman yang diterima	-	51.280.848	-	51.280.848
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	-	676.205	-	676.205

	31 Desember 2017			
	Tingkat 1	Tingkat 2	Tingkat 3	Nilai wajar
Aset yang diukur sebesar nilai wajar				
Efek-efek				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	22.830.106	1.748.730	-	24.578.836
Tersedia untuk dijual	4.314.784	21.393.480	-	25.708.264
Obligasi pemerintah				
Diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	3.052.552	436.025	-	3.488.577
Tersedia untuk dijual	30.163.217	58.910.507	-	89.073.724
Tagihan derivatif	-	817.292	-	817.292
Aset yang disajikan sebesar nilai wajar				
Dimiliki hingga jatuh tempo				
Efek-efek	2.684.721	5.538.711	-	8.223.432
Obligasi pemerintah	387.557	2.292.625	-	2.680.182
Kredit yang diberikan	-	211.676.573	451.364.967	663.041.540
Piutang pembiayaan konsumen	-	14.768.169	-	14.768.169
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	-	2.571.662	-	2.571.662
Liabilitas yang diukur sebesar nilai wajar				
Liabilitas derivatif	-	644.965	-	644.965
Liabilitas yang disajikan sebesar nilai wajar				
Efek-efek yang diterbitkan	-	17.220.606	-	17.220.606
Pinjaman yang diterima	-	35.644.899	-	35.644.899
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	-	191.501	-	191.501

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, untuk aset dan liabilitas yang dimiliki pada akhir tahun laporan diukur pada nilai wajar secara berulang, Bank dan Entitas Anak tidak memiliki transfer antara Tingkat 1 dan Tingkat 2 dari hierarki.

Surat berharga yang masuk dalam kategori tidak likuid pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar Rp23.252.004 (25,83% dari jumlah aset yang diukur sebesar nilai wajar tingkat 2) dan Rp30.565.367 (36,85% dari jumlah aset yang diukur sebesar nilai wajar tingkat 2) yaitu obligasi pemerintah dengan tingkat suku bunga mengambang (*variable rate*) dan masuk dalam klasifikasi tersedia untuk dijual (*available-for-sale*).

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(vi) Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)

Nilai wajar instrumen keuangan yang diperdagangkan dalam pasar aktif (misalnya efek yang diukur pada nilai wajar melalui laba rugi dan tersedia untuk dijual) ditentukan berdasarkan harga pasar yang dikutip pada tanggal pelaporan. Suatu pasar dianggap aktif apabila informasi mengenai harga kuotasi dapat dengan mudah dan secara berkala tersedia dari suatu bursa, pedagang efek, atau *broker*, kelompok penilai harga pasar industri tertentu, regulator dan harga-harga tersebut mencerminkan transaksi pasar yang aktual dan reguler pada tingkat yang wajar. Harga pasar yang dikutip untuk aset keuangan yang dimiliki Grup adalah harga penawaran sekarang. Instrumen-instrumen tersebut termasuk dalam tingkat 1. Instrumen yang termasuk dalam tingkat 1 umumnya meliputi investasi ekuitas dan surat hutang pada Bursa Efek Indonesia yang diklasifikasikan sebagai surat berharga yang dimiliki untuk diperdagangkan dan tersedia untuk dijual.

Nilai wajar instrumen keuangan yang tidak diperdagangkan pada pasar aktif meliputi derivatif *over-the-counter* dan obligasi pemerintah yang tidak aktif ditentukan dengan teknik penilaian internal.

Teknik-teknik penilaian tersebut memaksimumkan penggunaan data pasar yang dapat diobservasi dan sedapat mungkin meminimalisir penggunaan estimasi yang bersifat spesifik dari entitas. Seluruh input yang dibutuhkan untuk menentukan nilai wajar instrumen keuangan dapat diobservasi dari pasar, oleh karena itu instrumen tersebut termasuk dalam tingkat 2. Sebaliknya, jika salah satu atau lebih data tidak didasarkan pada data pasar yang dapat diobservasi, instrumen ini termasuk dalam tingkat 3.

Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, nilai tercatat dari aset dan liabilitas keuangan Bank Mandiri memiliki nilai yang hampir sama dengan nilai wajarnya kecuali untuk instrumen berikut:

	31 Desember 2018		31 Desember 2017	
	Nilai tercatat	**Nilai wajar**	**Nilai tercatat**	**Nilai wajar**
Aset				
Efek-efek				
Dimiliki hingga jatuh tempo	7.887.729	7.879.617	8.196.823	8.223.432
Diukur pada biaya perolehan*)	2.656.999	2.655.320	1.139.166	1.152.390
Obligasi pemerintah				
Dimiliki hingga jatuh tempo	17.977.222	18.128.915	2.585.950	2.680.182
Diukur pada biaya perolehan*)	13.468.806	12.243.849	8.262.937	8.259.914
Kredit yang diberikan	767.761.095	765.996.146	678.292.520	663.041.540
Piutang pembiayaan konsumen	16.826.865	18.851.376	14.782.332	14.768.169
Investasi bersih dalam sewa pembiayaan	3.319.103	3.858.711	2.356.890	2.571.662
	829.897.819	**829.613.934**	**715.616.618**	**700.697.289**
Liabilitas				
Efek-efek yang diterbitkan	19.088.923	18.814.887	16.843.595	17.220.606
Pinjaman yang diterima	51.653.982	51.280.848	35.703.679	35.644.899
Pinjaman dan efek-efek subordinasi	685.730	676.205	191.501	191.501
	71.428.635	**70.771.940**	**52.738.775**	**53.057.006**

*) Efek-efek dan obligasi pemerintah yang dimiliki Entitas Anak sesuai dengan PSAK No. 110 "Akuntansi Sukuk".

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(vi) Nilai wajar aset dan liabilitas keuangan (lanjutan)

(i) Giro pada Bank Indonesia, giro pada bank lain, penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain, tagihan lainnya, tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali, tagihan akseptasi dan aset lain-lain

Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain merupakan penanaman dana dalam bentuk Fasilitas Simpanan Bank Indonesia (FASBI), FASBI Syariah, *call money*, penempatan "*fixed term*", deposito berjangka dan lain-lain.

Nilai tercatat dari giro, penempatan dan simpanan *overnight* dengan suku bunga mengambang adalah perkiraan yang layak atas nilai wajar.

Estimasi nilai wajar terhadap penempatan dengan suku bunga tetap, tagihan lainnya, tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali, tagihan akseptasi dan aset lain-lain ditetapkan berdasarkan diskonto arus kas dengan menggunakan suku bunga pasar uang yang berlaku untuk utang dengan risiko kredit dan sisa jatuh tempo yang serupa. Karena sisa jatuh tempo di bawah satu tahun sehingga nilai tercatat dari penempatan dengan suku bunga tetap, tagihan lainnya, tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali, tagihan akseptasi dan aset lain-lain adalah perkiraan yang layak atas nilai wajar.

(ii) Efek-efek (dimiliki hingga jatuh tempo) dan obligasi pemerintah (dimiliki hingga jatuh tempo)

Nilai wajar untuk efek-efek dan obligasi pemerintah yang dimiliki hingga jatuh tempo ditetapkan berdasarkan harga pasar atau harga kuotasi perantara (*broker*)/pedagang efek (*dealer*). Jika informasi ini tidak tersedia, nilai wajar diestimasi dengan menggunakan harga pasar kuotasi efek yang memiliki karakteristik kredit, jatuh tempo dan *yield* yang serupa atau dinilai dengan menggunakan metode valuasi internal.

(iii) Kredit yang diberikan dan piutang pembiayaan konsumen

Kredit yang diberikan dan piutang pembiayaan konsumen dinyatakan berdasarkan jumlah nilai tercatat setelah dikurangi oleh beban penurunan nilai. Estimasi nilai wajar dari kredit yang diberikan dan piutang pembiayaan konsumen mencerminkan jumlah diskonto dari estimasi kini dari arus kas masa depan yang diharapkan akan diterima. Nilai wajar dari kredit yang diberikan dan piutang pembiayaan konsumen ditentukan dengan mendiskontokan arus kas yang diharapkan pada tingkat suku bunga pasar terkini.

(iv) Simpanan nasabah dan simpanan dari bank lain, liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali, liabilitas akseptasi dan liabilitas lain-lain

Estimasi nilai wajar simpanan yang bisa ditarik kembali sewaktu-waktu, termasuk simpanan tanpa bunga, adalah sebesar jumlah terhutang/nilai tercatat ketika utang tersebut dibayarkan.

Estimasi nilai wajar simpanan dengan tingkat suku bunga tetap, liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali, liabilitas akseptasi dan liabilitas lain-lain yang tidak memiliki kuotasi di pasar aktif ditetapkan berdasarkan diskonto arus kas dengan menggunakan suku bunga utang baru dengan sisa jatuh tempo yang serupa. Karena sisa jatuh tempo di bawah satu tahun sehingga nilai tercatat dari simpanan dengan tingkat bunga tetap, liabilitas akseptasi dan liabilitas lain-lain adalah perkiraan yang layak atas nilai wajar.

(v) Efek-efek yang diterbitkan, pinjaman yang diterima dan pinjaman dan efek-efek subordinasi

Nilai wajar agregat dihitung berdasarkan harga pasar kuotasi. Jika informasi ini tidak tersedia, model diskonto arus kas digunakan berdasarkan kurva *yield* terkini yang sesuai dengan sisa periode jatuh temponya.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(vii) *Value at Risk* (VaR)

Bank menghitung nilai VaR (*Value at Risk*), yakni suatu nilai yang menggambarkan potensi maksimum kerugian yang dialami Bank (bank saja) akibat pergerakan pasar yang mempengaruhi eksposur *trading* Bank dalam kondisi normal dengan tingkat kepercayaan 99%. Metode perhitungan VaR yang digunakan bank yaitu metode *Historical Simulation* yang tidak membutuhkan asumsi bahwa pergerakan faktor pasar terdistribusi normal. Bank menghitung VaR berdasarkan 250 hari data faktor pasar historis.

Realisasi VaR 31 Desember 2018 dan 2017 (tidak diaudit) adalah sebagai berikut:

	31 Desember 2018*)			
	VaR Rata-rata	**VaR Maksimum**	**VaR Minimum**	**VaR Akhir Periode**
Jenis risiko				
Risiko suku bunga	21.426	35.131	7.100	14.256
Risiko nilai tukar	10.846	35.831	1.845	23.528
Total	**36.457**	**66.154**	**12.480**	**12.480**

	31 Desember 2017*)			
	VaR Rata-rata	**VaR Maksimum**	**VaR Minimum**	**VaR Akhir Periode**
Jenis risiko				
Risiko suku bunga	14.857	25.479	1.398	13.546
Risiko nilai tukar	6.031	26.006	823	4.740
Total	**18.651**	**33.481**	**4.117**	**27.004**

*) Hanya posisi *trading book*

Bank melakukan *backtesting* untuk memastikan keakuratan metode perhitungan VaR dalam memprediksi laba/rugi aktivitas *treasury*. *Backtesting* membandingkan laba/rugi harian dengan nilai VaR yang dihitung oleh Bank.

Hasil *backtesting* periode Desember 2018 menunjukkan bahwa perhitungan VaR yang telah dilakukan akurat, dimana jumlah penyimpangan P/L terhadap *daily* VaR masih dapat diterima.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

B. Risiko pasar dan risiko likuiditas (lanjutan)

(viii) Manajemen kas

Kas terdiri atas:

	31 Desember 2018		31 Desember 2017	
	Jumlah Nosional mata uang asing Ekuivalen (Dalam ribuan)	Rupiah	Jumlah Nosional mata uang asing Ekuivalen (Dalam ribuan)	Rupiah
Rupiah	-	24.287.461	-	21.618.247
Mata uang asing				
Dolar Amerika Serikat	95.772	1.377.201	85.647	1.162.014
Dolar Singapura	88.567	934.813	66.692	677.224
Dolar Australia	25.583	259.982	17.701	187.524
Euro Eropa	10.074	165.625	16.265	264.084
Yuan Cina	21.532	45.015	18.952	39.490
Yen Jepang	340.285	44.448	622.428	75.015
Pound Sterling Inggris	763	13.965	2.110	38.668
Dolar Hong Kong	3.456	6.346	6.160	10.695
Lain-lain	14.885	214.058	14.417	195.602
	600.917	**27.348.914**	**850.372**	**24.268.563**

Pada tanggal-tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 saldo kas tersebut, sudah termasuk uang pada mesin ATM (Anjungan Tunai Mandiri), masing-masing sebesar Rp9.464.278 dan Rp7.962.487.

C. Risiko operasional

Risiko operasional adalah risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem atau adanya faktor eksternal yang mempengaruhi operasional Bank. Pengelolaan atas risiko operasional secara efektif dapat menekan kerugian akibat risiko operasional.

Dalam rangka efektivitas pengelolaan risiko operasional, Bank menyusun kerangka kerja mengacu pada regulasi Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan, Basel dan *best practice* di industri baik lokal maupun global. Dalam hal ini, Bank telah memiliki Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri, Standar Prosedur Operasional Manajemen Risiko Operasional dan Petunjuk Teknis Operasional Manajemen Risiko Operasional, yang meliputi aspek *governance* maupun sistem pelaporan.

Managing risk through operation

Dalam pengelolaan risiko operasional melalui *Operation*, Bank telah:
(i) Menetapkan *risk governance* pengelolaan risiko operasional.
(ii) Menetapkan kebijakan dan prosedur serta melakukan *review* secara berkala.
(iii) Menetapkan *operational risk appetite.*
(iv) Menyusun metodologi dan perangkat pengelolaan risiko operasional.
(v) Menyediakan *Operational Risk Management System* untuk seluruh unit kerja.
(vi) Membangun *Risk Awareness* di seluruh lini organisasi termasuk mewujudkan *Risk Culture* dalam aktivitas bisnis bank.
(vii) Menjalankan implementasi pengelolaan risiko operasional ke seluruh unit kerja Kantor Pusat dan Kantor Wilayah termasuk implementasi *Operational Risk Management Tools* (*ORM Tools*) dan sistem aplikasi *Loss Event Database.*
(viii) Melaksanakan *monitoring* dan *reporting* internal maupun eksternal (*regulator*).
(ix) Pengembangan kompetensi standar untuk pegawai yang terlibat dalam aktivitas implementasi kerangka kerja manajemen risiko operasional.

62. MANAJEMEN RISIKO (lanjutan)

C. Risiko operasional (lanjutan)

Managing risk through operation (lanjutan)

Pelaksanaan *operational risk governance* dilakukan melalui:
(i) Pengawasan aktif dewan komisaris dan direksi
(ii) Pelaksanaan pengelolaan risiko melalui model *three line of defense* dimana:
- Unit kerja sebagai *risk owner* merupakan *first line of defense* yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan risiko operasional secara langsung dari masing-masing unit kerja Bank;
- Unit *Risk Management* berperan sebagai *second line of defense* yang menjalankan fungsi *oversight*; serta
- Internal Audit sebagai *third line of defense* yang menjalankan fungsi *independent assurance*.

Bank telah menetapkan kebijakan dan prosedur internal dalam Manajemen Risiko Operasional yang mengacu pada Kebijakan Manajemen Risiko Bank Mandiri (KMRBM), yang menjadi landasan implementasi manajemen risiko.

Terkait dengan *ORM Tools, ORM Tools* yang dipergunakan Bank adalah:
(i) *Risk & Control Self Assesment* (RCSA), merupakan sebuah *register* atas risiko dan kontrol utama, dengan hasil *assessment* atas risiko inheren dan *residual risk*.
(ii) *Loss Event Database*, merupakan database insiden risiko operasional dengan tujuan sebagai *lesson learned*, pemantauan tindaklanjut remediasi maupun perbaikan kedepannya, serta sebagai masukan atas perhitungan modal risiko operasional.
(iii) *Key Indicator* (KI), merupakan indikator yang disusun sebagai bagian dari upaya memantau risiko-risiko yang ada secara risk based dengan tujuan agar tindaklanjut dapat segera diambil sebelum sebuah risiko benar-benar terjadi.
(iv) *Issue & Action Management* (IAM), merupakan perangkat untuk memantau tindaklanjut yang telah disusun atas isu-isu yang ditemukan lewat berbagai aktivitas.
(v) *Capital Modelling,* merupakan model perhitungan modal risiko operasional (*regulatory capital charge*) yang patuh pada ketentuan atau regulasi yang berlaku, sebagai bagian untuk memitigasi risiko operasional.

Sebagai *output* dari proses Manajemen Risiko Operasional, akan dihasilkan Laporan Profil Risiko Operasional Bank yang sudah direview oleh unit Internal Audit dipresentasikan kepada Dewan Komisaris dan dilaporkan kepada Regulator secara periodik serta dijadikan sebagai bagian dari penentuan tingkat kesehatan bank dari *Risk-Based Bank Rating* (RBBR). Selain itu, dalam rangka pengelolaan risiko operasional terdapat laporan pengelolaan risiko operasional yang disampaikan kepada manajemen sebagai sarana *monitoring* dan bahan pertimbangan untuk mengambil tindakan prioritas.

Managing risk through capital

Sesuai ketentuan, bank menggunakan *Basic Indicator Approach* untuk perhitungan beban modal risiko operasional**.** Adapun perhitungan *Basic Indicator Approach* didasarkan pada data *Gross Income* Bank selama 3 (tiga) tahun terakhir.

Hasil perhitungan dari beban modal risiko operasional Bank Mandiri (bank saja) adalah sebesar Rp9.205.427 juta (tidak diaudit), sedangkan secara konsolidasian (Bank Mandiri dengan perusahaan anak) adalah sebesar Rp10.787.919 juta (tidak diaudit). Berdasarkan nilai beban modal risiko operasional tersebut, nilai ATMR risiko operasional adalah sebesar Rp115.067.839 juta (bank saja) dan Rp134.848.983 juta (konsolidasian) (tidak diaudit).

63. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI PENTING

a. Perjanjian *integrated banking system* dengan *vendor*

Pada tanggal 22 November 2012, Bank Mandiri mengadakan perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management Services* 2011 sebesar USD866.125 (nilai penuh, setelah PPN) dan *Application Management Services* 2012 sebesar USD1.190.000 (nilai penuh, setelah PPN) dengan sistem *blanket order* sehingga total nilai kontrak maksimum sebesar USD2.056.125 (nilai penuh, setelah PPN). Pada tanggal 31 Desember 2018, nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran untuk *Application Management Services* 2012 adalah sebesar USD1.083.250 (nilai penuh, setelah PPN) dan Bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD977.900 (nilai penuh, setelah PPN) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2018 adalah 90,27%.

Pada tanggal 3 September 2013, Bank Mandiri mengadakan perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2013 dengan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebesar USD2.583.700 (nilai penuh, setelah PPN). Perjanjian *blanket order* didasarkan pada estimasi *mandays* aktual yang akan dilakukan oleh *vendor* atas pekerjaan penambahan fitur *eMAS* tersebut. Pada tanggal 31 Desember 2018, nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah sebesar USD2.443.000 (nilai penuh) dan Bank Mandiri telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD2.333.800 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2018 adalah 95,53%.

Pada tanggal 15 September 2014, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2014 dengan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebesar USD3.550.000 (nilai penuh, setelah PPN). Perjanjian *blanket order* didasarkan pada estimasi *mandays* aktual yang akan dilakukan oleh *vendor* atas pekerjaaan penambahan fitur *eMAS* tersebut. Pada tanggal 31 Desember 2018, nilai kontrak dengan pendekatan realisasi pembayaran adalah sebesar USD3.442.435 (nilai penuh) dan Bank Mandiri telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD3.291.560 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2018 adalah 95,62%.

Pada tanggal 7 Januari 2016, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2015 dengan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebanyak 6.000 *mandays*. Pada tanggal 31 Desember 2018 pendekatan realisasi pembayaran adalah USD3.506.511,25 (nilai penuh) dan bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD2.708.683 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2018 adalah 77,25%.

Pada tanggal 14 Desember 2016, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2016 dengan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebanyak 5.256 *mandays*. Pada tanggal 31 Desember 2018 pendekatan realisasi pembayaran adalah USD2.545.116,75 (nilai penuh) dan Bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD2.067.324,50 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2018 adalah 81,23%.

Pada tanggal 25 Januari 2018, Bank Mandiri mengadakan Perjanjian dengan *vendor* untuk menambah fitur *eMAS* sesuai perjanjian *Application Management* 2017 dengan *system blanket order* dengan nilai kontrak maksimum sebanyak 8.592 mandays. Pada tanggal 31 Desember 2018 pendekatan realisasi pembayaran adalah USD759.507,75 (nilai penuh) dan Bank telah melakukan pembukuan atas nilai realisasi pembayaran sebagai aset tetap sebesar USD114.289 (nilai penuh) sehingga estimasi penyelesaian proyek posisi 31 Desember 2018 adalah 15,05%.

63. PERJANJIAN, KOMITMEN DAN KONTINJENSI PENTING

b. Perkara hukum

Bank saat ini masih menghadapi permasalahan hukum diantaranya dengan debitur dan/atau pemilik dana sebagai akibat adanya perselisihan perjanjian yang telah diputus oleh Pengadilan dimana Bank dihukum untuk membayar ganti rugi sebesar Rp121 (31 Desember 2017: Rp121). Saat ini Bank masih dalam proses/upaya hukum keberatan terhadap putusan.

Jumlah klaim terhadap Bank Mandiri atas tuntutan hukum yang belum selesai pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing sebesar Rp607.836 dan Rp681.269. Pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017, Bank Mandiri telah membentuk cadangan masing-masing sebesar Rp171.367 dan Rp178.062 dan berpendapat bahwa cadangan yang dibentuk telah memadai.

c. *Trade Financing* dengan Asian Development Bank

Pada tanggal 25 November 2009, Bank Mandiri telah menandatangani perjanjian kerjasama dengan Asian Development Bank (ADB) melalui *Trade Finance Facilitation Program* (TFFP), yaitu *Confirmation Bank Agreement* (CBA), *Issuing Bank Agreement* (IBA).

Berdasarkan CBA dan IBA, Bank Mandiri dapat bertindak baik sebagai *confirming bank* maupun sebagai *issuing bank* bagi transaksi ekspor impor nasabah dengan basis *Letter of Credit* (L/C). Sebagai *confirming bank*, Bank Mandiri dapat diberikan jaminan oleh ADB atas L/C yang diterbitkan oleh *issuing bank* dan sebagai *issuing bank*, maka Bank Mandiri dapat diberikan *confirmation guarantee* oleh ADB atas L/C yang diterbitkan.

Skema TFFP tersebut merupakan program ADB untuk memfasilitasi transaksi perdagangan berbasis L/C di negara-negara berkembang Asia untuk mendorong tingkat pertumbuhan volume perdagangan. Dengan menjadi partisipan dalam TFFP ini, Bank Mandiri akan memiliki kemudahan akses untuk meningkatkan *trade finance credit lines* serta meningkatkan *trade volume* dan membuka peluang bisnis baru khususnya ke negara-negara yang selama ini volume perdagangan dengan Indonesia masih cukup rendah.

Selanjutnya berdasarkan RCA, Bank Mandiri menerima fasilitas kredit *revolving* sampai dengan jumlah maksimal USD25.000.000 (nilai penuh). Fasilitas kredit *revolving* ini dikenakan bunga sebesar jumlah *total margin* dan LIBOR selama periode bunga.

64. JAMINAN PEMERINTAH TERHADAP LIABILITAS PEMBAYARAN BANK UMUM

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia No. 24 tahun 2004 tanggal 22 September 2004. Pemerintah telah membentuk lembaga penjaminan independen, yaitu Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) untuk menjamin dana masyarakat termasuk dana dari bank lain dalam bentuk giro, deposito, sertifikat deposito, tabungan dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu.

Berdasarkan Salinan Peraturan Lembaga Penjamin Simpanan No. 2/PLPS/2014 tanggal 22 September 2014 tentang Perubahan atas Peraturan Lembaga Penjamin Simpanan No. 2/PLPS/2010 tentang Program Penjaminan Simpanan, besarnya saldo yang dijamin untuk setiap nasabah pada satu bank adalah paling tinggi sebesar Rp2.000.000.000 (nilai penuh).

Suku bunga simpanan LPS pada tanggal 31 Desember 2018 dan 2017 masing-masing adalah sebesar 6,75% dan 5,75% untuk simpanan dalam mata uang Rupiah dan masing-masing sebesar 2,00% dan 0,75% untuk simpanan dalam mata uang asing.

65. STANDAR AKUNTANSI KEUANGAN BARU (REVISI)

Amendemen dan penyesuaian Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) yang telah disahkan oleh Dewan Standar Akuntansi Keuangan (DSAK) - Ikatan Akuntan Indonesia (IAI), tetapi belum berlaku efektif untuk laporan keuangan selama tahun berjalan diungkapkan di bawah ini. Grup bermaksud untuk menerapkan amendemen dan penyesuaian PSAK tersebut, jika dipandang relevan, saat telah menjadi efektif.

Berlaku efektif 1 Januari 2019:

a. PSAK No. 22 (Penyesuaian 2018) "Kombinasi Bisnis", menambahkan syarat bahwa ketika salah satu pihak dalam suatu pengaturan bersama, memperoleh pengendalian atas bisnis yang merupakan suatu operasi bersama (sebagaimana didefinisikan dalam PSAK 66), dan memiliki hak atas aset dan kewajiban atas liabilitas terkait dengan operasi bersama tersebut sesaat sebelum tanggal akuisisi, transaksi tersebut adalah kombinasi bisnis yang dilakukan secara bertahap. Pihak pengakuisisi menerapkan persyaratan untuk kombinasi bisnis yang dilakukan secara bertahap, termasuk pengukuran kembali kepentingan yang dimiliki sebelumnya dalam operasi bersama dengan cara yang dideskripsikan dalam paragraf 42. Dengan demikian, pihak pengakuisisi mengukur kembali seluruh kepentingan yang dimiliki sebelumnya dalam operasi bersama tersebut.
b. PSAK No. 24 (Amendemen 2018) "Imbalan Kerja", memberikan panduan yang lebih jelas bagi entitas dalam mengakui biaya jasa lalu, keuntungan dan kerugian penyelesaian, biaya jasa kini dan bunga neto setelah adanya amendemen, kurtailmen, atau penyelesaian program karena menggunakan asumsi aktuarial terbaru (sebelumnya menggunakan asumsi aktuarial pada awal periode pelaporan tahunan). Selain itu, Amendemen PSAK 24 juga mengklarifikasi bagaimana persyaratan akuntansi untuk amendemen, kurtailmen, atau penyelesaian program dapat mempengaruhi persyaratan batas atas aset yang terlihat dari pengurangan surplus yang menyebabkan dampak batas atas aset berubah.
c. PSAK No. 26 (Penyesuaian 2018)"Biaya Pinjaman", mengklarifikasi bahwa tarif kapitalisasi biaya pinjaman adalah rata - rata tertimbang biaya pinjaman atas semua saldo pinjaman selama periode namun entitas mengecualikan dari perhitungan tersebut biaya pinjaman atas pinjaman yang didapatkan secara spesifik untuk memperoleh aset kualifikasian sampai secara substansial seluruh aktivitas yang diperlukan untuk mempersiapkan aset agar dapat digunakan sesuai dengan intensinya atau dijual telah selesai.
d. PSAK No. 46 (Penyesuaian 2018) "Pajak Penghasilan", menegaskan mengenai konsekuensi pajak penghasilan atas dividen dengan menghapus paragraf 52B dan menambah paragraf 57A. Konsekuensi pajak penghasilan atas dividen (sebagaimana didefinisikan dalam PSAK 71: Instrumen Keuangan) timbul ketika entitas mengakui liabilitas untuk membayar dividen. Konsekuensi pajak penghasilan tersebut lebih terkait secara langsung dengan transaksi atau peristiwa masa lalu yang menghasilkan laba yang dapat didistribusikan dari pada dengan distribusi kepada pemilik. Oleh karena itu, entitas mengakui konsekuensi pajak penghasilan tersebut dalam laba rugi, penghasilan komprehensif lain atau ekuitas sesuai dengan pengakuan awal entitas atas transaksi atau peristiwa masa lalu tersebut.
e. PSAK No. 66 (Penyesuaian 2018) "Pengaturan Bersama", mengklarifikasi bahwa pihak yang berpartisipasi dalam, tetapi tidak memiliki pengendalian bersama atas, suatu operasi bersama dapat memperoleh pengendalian bersama atas operasi bersama dalam hal aktivitas operasi bersama merupakan suatu bisnis (sebagaimana didefinisikan dalam PSAK 22: Kombinasi Bisnis). Dalam kasus demikian, kepentingan yang dimiliki sebelumnya dalam operasi bersama tidak diukur kembali.
f. ISAK No. 33 tentang "Transaksi Valuta Asing dan Imbalan dimuka", mengklarifikasi penggunaan tanggal transaksi untuk menentukan kurs yang digunakan pada pengakuan awal aset, beban atau penghasilan terkait pada saat entitas telah menerima atau membayar imbalan di muka dalam valuta asing.
g. ISAK No. 34 tentang "Ketidakpastian dalam Perlakuan Pajak Penghasilan", mengklarifikasi dan memberikan panduan dalam merefleksikan ketidakpastian perlakuan pajak penghasilan dalam laporan keuangan.

65. STANDAR AKUNTANSI KEUANGAN BARU (REVISI) (lanjutan)

Berlaku efektif 1 Januari 2020:

a. PSAK No. 15 (Amendemen 2017) "Investasi pada Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama", mengatur bahwa entitas juga menerapkan PSAK No. 71 atas instrumen keuangan pada entitas asosiasi atau ventura bersama dimana metode ekuitas tidak diterapkan. Hal ini termasuk kepentingan jangka panjang yang secara substansi membentuk bagian investasi neto entitas pada entitas asosiasi atau ventura bersama sebagaimana dimaksud dalam PSAK No. 15 paragraf 38.
b. PSAK No. 62 (Amendemen 2017) "Kontrak Asuransi", memenuhi kriteria tertentu untuk menerapkan pengecualian sementara dari PSAK No. 71 (*deferral approach*) atau memilih untuk menerapkan pendekatan berlapis (*overlay approach*) untuk aset keuangan yang ditetapkan.
c. PSAK No. 71, "Instrumen Keuangan", mengatur klasifikasi dan pengukuran instrumen keuangan berdasarkan karakteristik dari arus kas kontraktual dan model bisnis entitas; metode kerugian kredit ekspektasian untuk penurunan nilai yang menghasilkan informasi yang lebih tepat waktu, relevan dan dimengerti oleh pemakai laporan keuangan; akuntansi untuk lindung nilai yang merefleksikan manajemen risiko entitas lebih baik dengan memperkenalkan persyaratan yang lebih umum berdasarkan pertimbangan manajemen.
d. PSAK No. 71 (Amendemen 2017), "Instrumen Keuangan", mengatur bahwa aset keuangan dengan fitur pelunasan dipercepat yang dapat menghasilkan kompensasi negatif memenuhi kualifikasi sebagai arus kas kontraktual yang berasal dari pembayaran pokok dan bunga dari jumlah terutang.
e. PSAK No. 72, "Pendapatan dari Kontrak dengan Pelanggan". PSAK ini mengatur model pengakuan pendapatan dari kontrak dengan pelanggan.
f. PSAK No. 73, "Sewa", menetapkan prinsip pengakuan, pengukuran, penyajian dan pengungkapan atas sewa dengan memperkenalkan model akuntansi tunggal dengan mensyaratkan untuk mengakui aset hak-guna (*right-of-use assets*) dan liabilitas sewa. Terdapat 2 pengecualian opsional dalam pengakuan aset dan liabilitas sewa, yakni untuk: (1) sewa jangka pendek dan (2) sewa yang aset pendasarnya (*underlying assets*) bernilai rendah.

Grup sedang mengevaluasi dampak dari Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan tersebut dan belum menentukan dampaknya terhadap laporan keuangan konsolidasian Grup.

66. REKLASIFIKASI AKUN

Beberapa akun dalam laporan keuangan konsolidasian dan informasi keuangan Entitas Induk pada tanggal dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan laporan posisi keuangan konsolidasian dan Entitas Induk pada tanggal 1 Januari 2017. telah direklasifikasi sehingga sesuai dengan penyajian laporan keuangan konsolidasian dan informasi keuangan Entitas Induk pada tanggal dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2018.

Reklasifikasi yang dilakukan adalah reklasifikasi terhadap pendapatan bunga, beban bunga, keuntungan/(kerugian) dari transaksi derivatif, keuntungan/(kerugian) dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah dan beban operasional lainnya yang berasal dari aset keuangan dalam kelompok diperdagangkan termasuk derivatif selain *hedging*, dimana di tahun 2018 dicatat dalam 1 (satu) akun "Pendapatan dari kelompok diperdagangkan - neto". Beberapa akun-akun terkait di laporan posisi keuangan konsolidasian dan Entitas Induk juga direklasifikasi terkait hal tersebut di atas.

66. REKLASIFIKASI AKUN (lanjutan)

	31 Desember 2017		
	Sebelum Reklasifikasi	Reklasifikasi	Setelah Reklasifikasi
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian			
Aset			
Efek-efek - neto	59.609.972	28.351	59.638.323
Tagihan derivatif	446.459	370.833	817.292
Aset lain-lain - neto	15.014.218	(399.184)	14.615.034
Liabilitas			
Liabilitas derivatif	276.243	368.722	644.965
Beban yang masih harus dibayar	4.307.193	(368.722)	3.938.471
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian			
Pendapatan dan beban operasional			
Pendapatan bunga dan pendapatan syariah			
Pendapatan bunga	73.271.984	(2.216.882)	71.055.102
Beban bunga dan beban syariah			
Beban bunga	(24.633.241)	1.878.084	(22.755.157)
Pendapatan operasional lainnya			
Provisi dan komisi lainnya	12.483.134	(34.819)	12.448.315
Pendapatan dari kelompok diperdagangkan - neto	-	3.471.667	3.471. 667
Laba dari selisih kurs dan transaksi derivatif - neto	2.888.082	(2.888.082)	-
(Kerugian)/keuntungan yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai wajar investasi pemegang polis pada kontrak unit-link	167.892	(121.043)	46.849
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	893.570	(113.577)	779.993
Beban operasional lainnya			
Lain-lain - neto	(4.749.528)	24.652	(4.724.876)
Laporan Arus Kas Konsolidasian			
Arus kas dari aktivitas operasioanal			
Penerimaan pendapatan bunga	69.888.604	(2.216.882)	67.671.722
Penerimaan pendapatan provisi, komisi dan premi - neto	14.948.209	(34.819)	14.913.390
Pembayaran beban bunga	(24.478.983)	1.509.362	(22.969.621)
Penerimaan dari penjualan obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	53.656.513	(112.131)	53.544.382
Pembelian obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(53.707.496)	(116.899)	(53.824.395)
Laba selisih kurs - neto	2.392.249	(2.111)	2.390.138
Pendapatan dari kelompok yang diperdagangkan - neto	-	462.542	462.542
Beban operasional lainnya - lain-lain	(4.158.256)	24.652	(4.133.604)
Penurunan/(kenaikan) atas aset operasional:			
Efek-efek - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(2.048.245)	115.453	(1.932.792)
Aset lain-lain	(3.240.312)	399.184	(2.841.128)
Arus kas dari aktivitas investasi			
Kenaikan efek-efek - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(1.083.092)	(28.351)	(1.111.443)
Laporan Posisi Keuangan Entitas Induk			
Aset			
Efek-efek - neto	31.033.240	2.946	31.036.186
Tagihan derivatif	423.257	370.833	794.090
Aset lain-lain - neto	9.424.686	(373.779)	9.050.907
Liabilitas			
Liabilitas derivatif	256.702	368.722	625.424
Beban yang masih harus dibayar	3.243.235	(368.722)	2.874.513

66. REKLASIFIKASI AKUN (lanjutan)

	31 Desember 2017 (lanjutan)		
	Sebelum Reklasifikasi	Reklasifikasi	Setelah Reklasifikasi
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Entitas Induk			
Pendapatan dan beban operasional			
Pendapatan bunga	67.878.151	(2.102.464)	65.775.687
Beban bunga	(22.986.499)	1.878.084	(21.108.415)
Pendapatan operasional lainnya			
Provisi dan komisi lainnya	11.425.382	(34.819)	11.390.563
Pendapatan dari kelompok diperdagangkan - neto	-	3.190.024	3.190.024
Laba dari selisih kurs dan transaksi derivatif - neto	2.837.965	(2.837.965)	-
Keuntungan/(kerugian) yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah	2.489	(2.489)	-
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	850.383	(115.023)	735.360
Beban operasional lainnya			
Lain-lain - neto	(3.901.824)	24.652	(3.877.172)
Laporan Arus Kas Entitas Induk			
Arus kas dari aktivitas operasioanal			
Penerimaan pendapatan bunga	64.541.308	(2.102.464)	62.438.844
Penerimaan pendapatan provisi, komisi dan premi - neto	11.425.382	(34.819)	11.390.563
Pembayaran beban bunga	(22.888.494)	1.509.362	(21.379.132)
Pembelian obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(52.448.684)	(128.496)	(52.577.180)
Laba selisih kurs - neto	2.347.865	(2.111)	2.345.754
Pendapatan dari kelompok yang diperdagangkan - neto	-	349.436	349.436
Beban operasional lainnya - lain-lain	(3.512.560)	24.652	(3.487.908)
Penurunan/(kenaikan) atas aset operasional:			
Efek-efek - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	769.599	13.607	783.206
Aset lain-lain	(2.238.104)	373.779	(1.864.325)
Arus kas dari aktivitas investasi			
Kenaikan efek-efek - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(2.704.364)	(2.946)	(2.707.310)

	1 Januari 2017		
	Sebelum Reklasifikasi	Reklasifikasi	Setelah Reklasifikasi
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian			
Aset			
Efek-efek - neto	56.551.643	21.260	56.572.903
Tagihan derivatif	239.260	230.983	470.243
Aset Lain-lain - neto	11.557.238	(252.243)	11.304.995
Liabilitas			
Liabilitas derivatif	502.469	246.960	749.429
Beban yang masih harus dibayar	3.743.496	(246.960)	3.496.536
Laporan Posisi Keuangan Entitas Induk			
Aset			
Efek-efek - neto	29.245.790	(1.741)	29.244.049
Tagihan derivatif	239.260	230.983	470.243
Aset lain-lain - neto	6.923.751	(229.242)	6.694.509
Liabilitas			
Liabilitas derivatif	502.452	246.960	749.412
Beban yang masih harus dibayar	2.941.711	(246.960)	2.694.751

67. PERISTIWA SETELAH TANGGAL PERIODE PELAPORAN

Perubahan Anggota Direksi Bank

Sesuai keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS LB) Bank Mandiri Tahun 2019 pada tanggal 7 Januari 2019, antara lain telah diangkat Sdr. Riduan sebagai Direktur *Commercial Banking*, yang pengangkatannya akan efektif setelah mendapat persetujuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) atas Uji Kemampuan dan Kepatutan dan memenuhi Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku.

68. INFORMASI TAMBAHAN

Informasi keuangan tambahan

Informasi yang disajikan pada lampiran 1 - 4 merupakan informasi keuangan tambahan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk., Entitas Induk, yang menyajikan penyertaan Bank pada Entitas Anak berdasarkan metode biaya.

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK
Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2018	31 Desember 2017 *)	1 Januari 2017 *)
ASET			
Kas	24.443.872	22.005.487	21.223.106
Giro pada Bank Indonesia	55.256.240	43.674.536	48.761.535
Giro pada Bank Lain			
Pihak berelasi	157.510	441	194.320
Pihak ketiga	13.031.944	11.724.561	8.401.644
	13.189.454	11.725.002	8.595.964
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(3.474)	(3.431)	(2.995)
Neto	13.185.980	11.721.571	8.592.969
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain			
Pihak berelasi	1.592.578	2.150.449	2.198.674
Pihak ketiga	11.234.897	62.025.489	64.158.423
	12.827.475	64.175.938	66.357.097
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(50.338)	(49.713)	(80.108)
Neto	12.777.137	64.126.225	66.276.989
Efek-efek			
Pihak berelasi	12.246.882	8.724.993	10.141.257
Pihak ketiga	25.871.496	22.217.856	19.193.895
	38.118.378	30.942.849	29.335.152
Ditambah/(dikurang):premi/(diskonto) yang belum diamortisasi, keuntungan/(kerugian) - bersih yang belum direalisasi dari kenaikan/(penurunan) nilai wajar dan cadangan kerugian penurunan nilai	(226.389)	93.337	(91.103)
Neto	37.891.989	31.036.186	29.244.049
Obligasi pemerintah - pihak berelasi	93.899.427	90.983.793	90.340.489
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan			
Pihak berelasi	10.724.084	10.517.587	5.934.300
Pihak ketiga	15.413.252	14.635.602	9.944.879
	26.137.336	25.153.189	15.879.179
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(1.557.202)	(1.302.230)	(1.712.018)
Neto	24.580.134	23.850.959	14.167.161
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali - pihak ketiga	1.639.448	2.329.116	3.746.090
Tagihan derivatif			
Pihak berelasi	149.832	23.824	3.660
Pihak ketiga	1.510.313	770.266	466.583
Neto	1.660.145	794.090	470.243
Kredit yang diberikan			
Pihak berelasi	156.575.588	112.793.435	101.100.710
Pihak ketiga	562.391.258	531.463.973	491.568.560
	718.966.846	644.257.408	592.669.270
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(29.420.088)	(31.754.535)	(30.762.076)
Neto	689.546.758	612.502.873	561.907.194

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2018	31 Desember 2017 *)	1 Januari 2017 *)
ASET (lanjutan)			
Tagihan akseptasi			
Pihak berelasi	2.056.344	1.002.161	385.265
Pihak ketiga	11.594.304	11.461.080	14.294.356
	13.650.648	12.463.241	14.679.621
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(293.964)	(253.248)	(239.901)
Neto	13.356.684	12.209.993	14.439.720
Penyertaan saham			
Pihak berelasi	7.555.807	7.540.742	6.581.083
Pihak ketiga	2.104	2.171	2.120
	7.557.911	7.542.913	6.583.203
Dikurangi: cadangan kerugian penurunan nilai	(177.643)	(75.734)	(49.247)
Neto	7.380.268	7.467.179	6.533.956
Biaya Dibayar Dimuka	1.917.080	1.984.047	2.031.252
Pajak Dibayar Dimuka	1.091.292	2.403.973	2.421.556
Aset tetap	46.767.089	44.067.921	42.009.451
Dikurangi: akumulasi penyusutan	(9.745.803)	(8.667.610)	(7.550.662)
Neto	37.021.286	35.400.311	34.458.789
Aset tidak berwujud	5.090.586	4.325.327	3.502.458
Dikurangi: akumulasi amortisasi	(2.912.598)	(2.458.868)	(2.066.144)
Neto	2.177.988	1.866.459	1.436.314
Aset lain-lain	15.058.349	9.359.453	6.974.347
Dikurangi: penyisihan lainnya	(382.297)	(308.546)	(279.838)
Neto	14.676.052	9.050.907	6.694.509
Aset pajak tangguhan - neto	4.576.026	4.969.726	5.435.589
TOTAL ASET	**1.037.077.806**	**978.377.431**	**918.181.510**

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

Lampiran 1

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2018	31 Desember 2017 *)	1 Januari 2017 *)
LIABILITAS DAN EKUITAS			
LIABILITAS			
Liabilitas segera	3.843.194	2.838.567	1.569.911
Simpanan nasabah			
Giro			
Pihak berelasi	50.921.083	46.287.627	48.889.558
Pihak ketiga	140.490.641	148.960.350	131.669.970
Total	191.411.724	195.247.977	180.559.528
Tabungan			
Pihak berelasi	3.530.435	3.541.392	1.969.759
Pihak ketiga	297.257.711	300.127.431	271.802.756
Total	300.788.146	303.668.823	273.772.515
Deposito berjangka			
Pihak berelasi	38.471.472	33.362.950	46.479.231
Pihak ketiga	208.815.192	197.497.781	187.138.570
Total	247.286.664	230.860.731	233.617.801
Total simpanan nasabah	739.486.534	729.777.531	687.949.844
Simpanan dari bank lain			
Giro, giro *wadiah* dan tabungan			
Pihak berelasi	1.024.499	460.256	132.782
Pihak ketiga	2.958.616	3.896.430	4.199.571
Total	3.983.115	4.356.686	4.332.353
Interbank call money			
Pihak berelasi	-	-	440.000
Pihak ketiga	8.372.197	1.007.655	1.240.952
Total	8.372.197	1.007.655	1.680.952
Deposito berjangka			
Pihak berelasi	116.958	108.473	346.732
Pihak ketiga	2.896.425	2.501.964	3.199.043
Total	3.013.383	2.610.437	3.545.775
Total simpanan dari bank lain	15.368.695	7.974.778	9.559.080
Liabilitas atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali			
Pihak berelasi	-	-	230.024
Pihak ketiga	16.120.197	3.592.883	3.123.018
Total	16.120.197	3.592.883	3.353.042
Liabilitas derivatif			
Pihak berelasi	19.126	16.582	10.058
Pihak ketiga	1.008.728	608.842	739.354
Total	1.027.854	625.424	749.412
Liabilitas akseptasi			
Pihak berelasi	4.595.150	575.595	2.481.708
Pihak ketiga	9.055.498	11.887.646	12.197.913
Total	13.650.648	12.463.241	14.679.621
Efek-efek yang diterbitkan			
Pihak berelasi	8.430.000	6.712.500	2.570.000
Pihak ketiga	5.535.900	4.185.788	2.502.035
	13.965.900	10.898.288	5.072.035
Dikurangi: biaya penerbitan yang belum diamortisasi	(28.071)	(27.018)	(24.077)
Neto	13.937.829	10.871.270	5.047.958

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2018	31 Desember 2017 *)	1 Januari 2017 *)
LIABILITAS DAN EKUITAS (lanjutan)			
LIABILITAS (lanjutan)			
Estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	113.236	349.404	193.144
Beban yang masih harus dibayar	3.813.671	2.874.513	2.694.751
Utang pajak	774.631	666.542	1.052.740
Liabilitas imbalan kerja	7.047.758	7.674.599	6.236.533
Provisi	370.525	375.770	435.880
Liabilitas lain-lain	8.637.435	11.334.802	8.546.688
Pinjaman yang diterima			
Pihak berelasi	98.687	169.950	140.774
Pihak ketiga	38.990.057	26.975.564	31.687.950
Total	39.088.744	27.145.514	31.828.724
Pinjaman dan efek-efek subordinasi			
Pihak berelasi	131.750	-	-
Pihak ketiga	553.980	191.501	215.432
Neto	685.730	191.501	215.432
TOTAL LIABILITAS	**863.966.681**	**818.756.339**	**774.112.760**

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

Lampiran 1

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN POSISI KEUANGAN ENTITAS INDUK (lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	31 Desember 2018	31 Desember 2017	1 Januari 2017
LIABILITAS DAN EKUITAS (lanjutan)			
EKUITAS			
Modal saham - nilai nominal Rp250 (nilai penuh) per lembar saham pada tanggal 31 Desember 2018 31 Desember 2017 dan Rp500 (nilai penuh) per lembar saham pada tanggal 1 Januari 2017 Modal dasar - 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 63.999.999.999 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2018, 31 Desember 2017 dan 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 31.999.999.999 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 1 Januari 2017 Modal ditempatkan dan disetor - 1 lembar Saham Seri A Dwiwarna dan 46.666.666.665 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 31 Desember 2018 31 Desember 2017 dan 1 lembar saham Seri A Dwiwarna dan 23.333.333.332 lembar Saham Biasa Seri B pada tanggal 1 Januari 2017	11.666.667	11.666.667	11.666.667
Tambahan modal disetor/agio saham	17.476.308	17.476.308	17.476.308
Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	(98.046)	1.791	45.441
(Kerugian)/keuntungan neto yang belum direalisasi dari (penurunan)/kenaikan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	(1.640.866)	1.067.962	(768.222)
Selisih bersih revaluasi aset tetap	26.039.621	25.322.628	24.796.520
Keuntungan/(kerugian) neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	298.923	(491.801)	72.261
Saldo Laba (saldo rugi sebesar Rp162.874.901 telah dieliminasi dengan tambahan modal disetor/agio saham pada saat kuasi - reorganisasi pada tanggal 30 April 2003)			
- Sudah Ditentukan Penggunaannya	5.380.268	5.380.268	5.380.268
- Belum Ditentukan Penggunaannya	113.988.250	99.197.269	85.399.507
Total saldo laba	119.368.518	104.577.537	90.779.775
TOTAL EKUITAS	**173.111.125**	**159.621.092**	**144.068.750**
TOTAL LIABILITAS DAN EKUITAS	**1.037.077.806**	**978.377.431**	**918.181.510**

Lampiran 1

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN ENTITAS INDUK
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017** *)
PENDAPATAN DAN BEBAN OPERASIONAL		
Pendapatan bunga	67.692.623	65.775.687
Beban bunga	(21.398.232)	(21.108.415)
PENDAPATAN BUNGA - NETO	**46.294.391**	**44.667.272**
Pendapatan operasional lainnya		
Provisi dan komisi lainnya	11.603.014	11.390.563
Pendapatan dari kelompok diperdagangkan - neto	3.647.192	3.190.024
Lain-lain	9.337.474	5.488.834
Total pendapatan operasional lainnya	24.587.680	20.069.421
Pembentukan penyisihan cadangan kerugian penurunan nilai	(11.504.129)	(12.578.904)
Pembalikan/(pembentukan) penyisihan estimasi kerugian atas komitmen dan kontinjensi	249.320	(155.380)
Pembentukan penyisihan lainnya	(80.998)	(78.624)
Keuntungan dari penjualan efek-efek dan obligasi pemerintah	666.018	735.360
Beban operasional lainnya		
Beban gaji dan tunjangan	(12.391.276)	(11.635.135)
Beban umum dan administrasi	(13.065.155)	(12.051.008)
Lain-lain - neto	(3.478.975)	(3.877.172)
Total beban operasional lainnya	(28.935.406)	(27.563.315)
LABA OPERASIONAL	**31.276.876**	**25.095.830**
Pendapatan bukan operasional - neto	43.206	2.235
LABA SEBELUM BEBAN PAJAK	**31.320.082**	**25.098.065**
Beban pajak		
Kini		
Tahun berjalan	(5.022.275)	(4.903.592)
Tahun sebelumnya	(1.313.347)	-
Tangguhan	(905.622)	(183.757)
Total beban pajak - neto	(7.241.244)	(5.087.349)
LABA TAHUN BERJALAN	**24.078.838**	**20.010.716**

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

Lampiran 2

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN ENTITAS INDUK (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017**
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN		
Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi		
Keuntungan revaluasi aset tetap	716.993	526.108
Keuntungan/(kerugian) aktuarial program imbalan pasti	988.405	(705.077)
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi	(197.681)	141.015
	1.507.717	(37.954)
Pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi		
Penyesuaian akibat penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	(99.837)	(43.650)
Perubahan nilai wajar aset keuangan dalam kelompok tersedia untuk dijual	(3.418.431)	2.259.305
Pajak penghasilan terkait pos-pos yang akan direklasifikasi ke laba rugi	709.603	(423.121)
	(2.808.665)	1.792.534
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan - setelah pajak penghasilan	**(1.300.948)**	**1.754.580**
TOTAL PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN	**22.777.890**	**21.765.296**
LABA PER SAHAM		
Dasar (dalam Rupiah penuh)	515,98	428,80
Dilusian (dalam Rupiah penuh)	515,98	428,80

Lampiran 2

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS ENTITAS INDUK
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Modal ditempatkan dan disetor	Tambahan modal disetor/ agio saham	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	(Keuntungan)/kerugian neto yang belum direalisasi dari penurunan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	Selisih bersih revaluasi aset tetap	Keuntungan/ (kerugian) aktuarial neto program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	Saldo laba			Total ekuitas
							Sudah ditentukan penggunaannya	Belum ditentukan penggunaannya	Total	
Saldo pada tanggal 1 Januari 2018	**11.666.667**	**17.476.308**	**1.791**	**1.067.962**	**25.322.628**	**(491.801)**	**5.380.268**	**99.197.269**	**104.577.537**	**159.621.092**
Pembentukan cadangan dividen Dari laba bersih tahun 2017	-	-	-	-	-	-	-	(9.287.857)	(9.287.857)	(9.287.857)
Laba tahun berjalan	-	-	-	-	-	-	-	24.078.838	24.078.838	24.078.838
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan	-	-	(99.837)	(2.708.828)	716.993	790.724	-	-	-	(1.300.948)
Saldo pada tanggal 31 Desember 2018	**11.666.667**	**17.476.308**	**(98.046)**	**(1.640.866)**	**26.039.621**	**298.923**	**5.380.268**	**113.988.250**	**119.368.518**	**173.111.125**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS ENTITAS INDUK (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Modal ditempatkan dan disetor	Tambahan modal disetor/ agio saham	Selisih kurs karena penjabaran laporan keuangan dalam mata uang asing	Keuntungan neto yang belum direalisasi dari kenaikan nilai wajar efek-efek dan obligasi pemerintah yang tersedia untuk dijual setelah dikurangi pajak tangguhan	Selisih neto revaluasi aset tetap	Kerugian neto aktuarial program imbalan pasti setelah dikurangi pajak tangguhan	Saldo laba			Total ekuitas
							Sudah ditentukan penggunaannya	Belum ditentukan penggunaannya	Total	
Saldo pada tanggal 1 Januari 2017	**11.666.667**	**17.476.308**	**45.441**	**(768.222)**	**24.796.520**	**72.261**	**5.380.268**	**85.399.507**	**90.779.775**	**144.068.750**
Pembayaran dividen dari laba bersih tahun 2016	-	-	-	-	-	-	-	(6.212.954)	(6.212.954)	(6.212.954)
Laba tahun berjalan	-	-	-	-	-	-	-	20.010.716	20.010.716	20.010.716
Penghasilan komprehensif lain tahun berjalan	-	-	(43.650)	1.836.184	526.108	(564.062)	-	-	-	1.754.580
Saldo pada tanggal 31 Desember 2017	**11.666.667**	**17.476.308**	**1.791**	**1.067.962**	**25.322.628**	**(491.801)**	**5.380.268**	**99.197.269**	**104.577.537**	**159.621.092**

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN ARUS KAS ENTITAS INDUK
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017** *)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASIONAL		
Penerimaan pendapatan bunga	63.919.139	62.438.844
Penerimaan pendapatan - provisi dan komisi	11.603.014	11.390.563
Pembayaran beban bunga	(20.867.566)	(21.379.132)
Penerimaan dari penjualan obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	56.447.238	52.719.756
Pembelian obligasi pemerintah - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(55.358.389)	(52.577.180)
Laba selisih kurs - neto	5.083.678	2.345.754
Pendapatan dari kelompok diperdagangkan - neto	415.486	349.436
Pendapatan operasional lainnya - lain-lain	4.267.080	1.675.243
Beban operasional lainnya - lain-lain	(3.508.692)	(3.487.908)
Beban gaji dan tunjangan	(12.227.393)	(10.761.131)
Beban umum dan administrasi	(11.532.885)	(10.541.336)
Pendapatan bukan operasional - neto	43.129	1.044
Pembayaran pajak penghasilan badan	(6.266.451)	(5.347.697)
Arus kas dari aktivitas operasional sebelum perubahan aset dan liabilitas operasional	32.017.388	26.826.256
Penurunan/(kenaikan) atas aset operasional:		
Penempatan pada Bank Indonesia dan bank lain	7.540	335.342
Efek-efek - diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(1.214.565)	783.206
Tagihan lainnya - transaksi perdagangan	(984.147)	(9.274.010)
Kredit yang diberikan	(87.940.410)	(63.213.140)
Tagihan atas efek-efek yang dibeli dengan janji dijual kembali	689.668	1.416.974
Pajak dibayar dimuka	1.312.681	17.583
Biaya dibayar dimuka	66.967	47.205
Aset lain-lain	(5.168.610)	(1.864.325)
Penerimaan atas aset keuangan yang telah dihapusbukukan	5.070.394	3.813.591
Kenaikan/(penurunan) atas liabilitas operasional:		
Giro	(4.243.538)	14.668.699
Tabungan	(2.846.963)	29.940.391
Deposito berjangka	16.828.878	(3.692.408)
Interbank call money	7.364.543	(673.297)
Liabilitas segera	1.004.627	1.268.656
Utang pajak lainnya	38.918	57.907
Liabilitas lain-lain	(49.488)	5.033.668
Kas neto yang (digunakan untuk)/diperoleh dari aktivitas operasional	**(38.046.117)**	**5.492.298**

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

PT BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk.
LAPORAN ARUS KAS ENTITAS INDUK (lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2018
(Disajikan dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

	Tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember	
	2018	**2017** *)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI		
Kenaikan efek-efek - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(5.925.576)	(2.707.310)
(Kenaikan)/penurunan obligasi pemerintah - selain diukur pada nilai wajar melalui laba rugi	(6.047.293)	1.785.664
Penerimaan dari penjualan aset tetap	77	5.713
Pembelian aset tetap	(1.982.522)	(1.498.326)
Pembelian aset tidak berwujud	(765.259)	(822.869)
Setoran modal PT Bank Syariah Mandiri	-	(500.000)
Setoran modal PT Mandiri Capital Indonesia	-	(200.000)
Setoran modal PT Mandiri Utama Finance	-	(102.000)
Setoran modal PT Bank Mandiri Taspen	(255.250)	(118.880)
Divestasi saham PT Bank Mandiri Taspen	99.908	-
Divestasi saham PT Mandiri AXA General Insurance	138.000	-
Kas neto yang digunakan untuk aktivitas investasi	**(14.737.915)**	**(4.158.008)**
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN		
Kenaikan atas efek-efek yang diterbitkan	2.998.723	5.826.252
Kenaikan/(penurunan) atas pinjaman yang diterima	9.167.227	(5.120.961)
Kenaikan/(penurunan) atas pinjaman dan efek-efek subordinasi	484.358	(23.931)
Kenaikan atas efek-efek yang dijual dengan janji dibeli kembali	11.661.987	239.841
Pembayaran dividen	(9.287.857)	(6.212.954)
Kas neto yang diperoleh dari/(digunakan untuk) aktivitas pendanaan	**15.024.438**	**(5.291.753)**
(PENURUNAN)/KENAIKAN NETO KAS DAN SETARA KAS	**(37.759.594)**	**(3.957.463)**
DAMPAK PERUBAHAN SELISIH KURS TERHADAP KAS DAN SETARA KAS	**1.656.976**	**790.409**
KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN	**140.515.108**	**143.682.162**
KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN	**104.412.490**	**140.515.108**
Kas dan setara kas pada akhir tahun terdiri dari:		
Kas	24.443.872	22.005.487
Giro pada Bank Indonesia	55.256.240	43.674.536
Giro pada bank lain	13.189.454	11.725.002
Investasi jangka pendek likuid dengan jangka waktu jatuh tempo tiga bulan atau kurang sejak tanggal perolehan	11.522.924	63.110.083
Total kas dan setara kas	**104.412.490**	**140.515.108**

*) Direklasifikasi, lihat Catatan 66

Lampiran 4

Laporan Tahunan 2018

PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.

Jl. Jenderal Gatot Subroto Kav. 36–38
Jakarta 12190 Indonesia
Telp: 14000, +62-21-52997777
Fax: +62-21-52997735
www.bankmandiri.co.id